

# व्यवसाय संगठन और प्रबंध

(BUSINESS ORGANISATION)

लेखक

मेहरचंद शुक्ल

बी० ए०, बी० कान, (विरमिस्म), बैरिस्टर एटन्वा, काश्मि प्रिन्सिपल और प्रोफेसर आर काममें एण्ड ला, श्रीराम कानेज आर वानर्म, दिल्ली, भूतपूर्व प्रोफेसर आर काममें, एच० एल० कानेज आर काममें अहमदाबाद एण्ड डा टेची कानेज आर काममें, लाहौर, मनेन्धर ला, कम्पनी ला, इन्स्टिट्यूट ला, कन्सल्ट आर लाव के लेखक तथा कान्ट्रैक्टिंग के मन्नेन्धर

भूमिका-लेखक

डा. वी. के. आर. वी. राव

एम० ए०, पी एच० टी०, डी० लिट०.

डापरेटर, दिल्ली स्कूल ऑफ इकनामिक्स नया प्रोफेसर आर इकनामिक्स, दिल्ली विश्वविद्यालय

एस० चांद एण्ड कम्पनी

दिल्ली - जलन्धर - लखनऊ

BUSINESS ORGANISATION <i>by</i> M C Shukla Ed 1956	Rs 12 8 0
COST ACCOUNTS <i>by</i> M C Shukla and T. S. Grewal	Rs 7 8 0
MERCANTILE LAW <i>by</i> M C Shukla	Rs 12 8 0
वाणिज्य विधि लेखक मेहर चन्द गुप्त	रु० ७ ८ ०
COMPANY LAW <i>by</i> M C Shukla Ed 1956	Rs 5 0 0
Hindi Edition	

## एस० चाद एंड कंपनी

आसिफअली राड नई दिल्ली  
 फव्वारा " दिल्ली  
 माद हीरा गज " जलधर  
 लाजपत " लखनऊ

मूल्य (१२॥)

प्रकाशक श्रीगोपाल शर्मा द्वारा एस० चाद एंड कंपनी, दिल्ली  
 मुद्रक आनिकल प्रेस, मोरी गेट, दिल्ली ।

## अध्याय :: १

# व्यवसाय संगठन की प्रकृति व अभिन्नेत्र

व्यवसाय का अर्थ व अभिन्नेत्र—व्यवसाय (अंग्रेजी का Business)

एक लोचदार तथा पूर्णाधिक शब्द है जिसकी परिधि में वे सभी श्रृंखलावद्ध प्रक्रियाएँ आ जाती हैं जिनके द्वारा बाह्यनीय वस्तुओं को पृथ्वी के गर्भ में निवाला जाना है, उनको मनुष्य व मत्तों के द्वारा स्थानान्तरित व स्थानान्तरित किया जाना है एवं एकत्रित किये जाने के बाद उन्हें उन व्यक्तियों के सुपुर्न किया जाना है जो उनके लिए पैसे देने को तैयार हैं। वस्तुतः यह “उन मानव-क्रियाओं के अतिरिक्त कुछ नहीं है जो वस्तु क्रय-विक्रय के द्वारा धन-उत्पादन व धन-अधिकरण के लिए संचालित की जाती हैं।” व्यवसाय शब्द के अन्तर्गत वाणिज्य व उद्योग दोनों आते हैं। दुनिया के कान-काने से सामान एकत्रित किये जाते हैं, अमरुपकाटि की औद्योगिक प्रक्रियाओं से गुजरने के बाद वे सामान बनते हैं तथा वाणिज्य के द्वारा व्यावहारिक रूप ग्रहण करते हैं। उत्पादित माल को दुनिया के कोने-कोने में पहुँचाया जाता है और उनका आगम प्रस्तुत किया जाता है जिन्हें उनकी चाह है। व्यवसाय का उद्देश्य है भौतिक आवश्यकताओं तथा आध्यात्मिक इच्छाओं को पूर्ण करना। व्यवसाय का अविनाश उद्देश्य है उन उपकरणों की व्यवस्था करना जो शरीर को सुखपूर्ण बनावें। वे उपकरण हैं—खाने के लिए भोजन, पहनने के लिए वस्त्र, उपकरण (फर्नीचर) तथा रमई बनाने के वर्तन व आश्रय के लिए मकान—इसी प्रकार की वे वस्तुएँ जो शारीरिक आराम तथा मूल में सम्बद्ध भौतिक सन्तुष्टि प्रदान करें। इसका अर्थ बढ़ा जाता है जब एक किताब संग्रह करने की बात आती है। पुस्तक प्रकाशन एक व्यावसायिक साधन है, इस साधन का परिणाम होता है वे भौतिक वस्तुएँ जो जालमारी में अपना स्थान ग्रहण करती हैं। फिर उनको पढ़ने से जो आनन्द प्राप्त होता है वह भौतिक आनन्द से परे की काटि का आनन्द है। आदमी केवल भोजन करने और कपड़े पहनने में जीवित नहीं रह सकता है, उसके पास एक आध्यात्मिक प्रकृति भी है जो कुछ अंशों में भोजन और वस्त्र की आवश्यकता की भाँति इसकी वृत्तियों पर शासन करती है। व्यवसायी मनुष्य को इस प्रकृति को पहचानना है, फिर पुस्तकों, शोमोफोन तथा रेडियों का उत्पादन करना है।

व्यवसाय नेवाओं की व्यवस्था करना है और मालों की भी। जब मनुष्य मिनेगा जाना है या अपने जीवन के लिए बीमा करवाना है तो उसे अपने द्रव्य के बदले ठोस चीज नहीं मिलती, उसे केवल एक कागज का टुकड़ा ही मुहम्मर होता है। लेकिन

फिर भी, मिनमा गृह या बीमा कम्पनी व्यवसायिक फर्म हैं। वे जिन चीजों वस्था करते हैं उन्हें माल की कोटि में बतई नहीं रखा जा सकता, वे तो अवश्य हैं—कुछ चीजों को देखने और उसके आनन्द प्राप्त करने का अवसर, द्रव्य वस्तु तथा मृत्यु के बाद स्त्री तथा परिवार के लिए व्यवस्था कर जाने का अवसर। इसकी चीजों को हम प्रायः सेवा कह सकते हैं, और बहुतेरे व्यवसाय ऐसी ही प्रकार की सेवाएँ प्रदान करने के लिए बिये जाते हैं। होटल आवास की व्यवस्था है, रेल्गाडिया तथा वायुयान एक स्थान से दूर स्थान पर जाने के माध्यम उपस्थित करते हैं। जलपोत कम्पनियाँ छुट्टियों के लिए यात्रा-व्यवस्था के द्वारा स्वास्थ्य की आवश्यकताओं की पूर्ति करती हैं।

व्यवसाय (Business) तथा पेशा (Profession) में अन्तर—स्वास्थ्य-सम्बन्धी सेवाओं की व्यवस्था केवल पान कम्पनियाँ ही नहीं करती। डाक्टर, वैद्य तथा हरीमो जैसे लोग भी हैं, जिन्होंने मानव व्याधियों को अपने जीवन का कार्य बना लिया है तथा अपन-अपन तरीका से जिन्होंने उन्हें रोगने की सभी ज्ञात विधियाँ का अध्ययन किया है तथा हो जान पर उनके निदान का पता लगाया है। पोट कम्पनी की भाँति डाक्टर, वैद्य या हकीम का उद्देश्य भी मानव आवश्यकता की पूर्ति करना है, ऐसा करने के लिए वे अपनी सेवाएँ अर्पित करने की तैयार रहते हैं और पोट कम्पनी की तरह बदले में भुगतान पान के लिए भी। किन्तु वे व्यवसायी नहीं हैं, उनका कार्य पेशा कहलाता है, व्यवसाय नहीं। डाक्टर या वकील मानव-ज्ञान की एक अमूल्य भाँति में कुशल होता है, इस प्रकार व्यवसायी अपने विशेष कार्य में कुशल होता है। लेकिन कुशल ज्ञान के प्रयोग में वे एक दूसरे में भिन्न हैं। डाक्टर या वकील का कार्य मूलतः तथा तत्त्वतः वैयक्तिक कोटि का है। वह अपने रोगी या मुकदमाले के सम्बन्ध में आता है तथा रोगी की शल्य या मुकदमाले के मुकदमा से सम्बद्ध समस्याओं से निवटने के लिए अपन कुशल ज्ञान का उपयोग करता है। कुछ क्षण के लिए वह अपने को पूर्ण रूप से उस रोगी या मुकदमाले की समस्या के निदान में निमग्न कर देता है। एक समय के लिए उसे रोगिया या मुकदमाले की सामान्य समस्याओं में कोई सम्बन्ध नहीं रहता। लेकिन व्यवसायी का कार्य ठीक इसके विपरीत है। किसी अमूल्य व्यक्ति की तत्कालीन समस्या से उसे कोई ताल्लुज नहीं, उसे जनसमूह से निवृत्त है। मानव आवश्यकताओं से उसे तभी दिलचस्पी शुरू होती है जब वे विस्तृत रूप धारण कर चुकी होती है। जब मानव आवश्यकता व्यावहारिक व्यवसाय के क्षेत्र में प्रवेश करती है तब यह व्यावसायिक प्रश्न हो जाती है ताकि इसके उत्तर के लिए कुछ साधन ढूँढ निकाले जाय।

लाभ आशय (Profit Motive) तथा सेवा (Service Motive) आशय—अतः जब आवश्यकता, चाहे वह भौतिक हो अथवा आध्यात्मिक, व्यक्ति विशेष की सीमा लाप कर सामान्य रूप ग्रहण कर लेती है और माग का रूप धारण कर लेती है तब ही वह व्यवसाय की परिधि में आती है। वैयक्तिक उत्थान के लिए य-



संगठन का अर्थ—संगठन (Organisation) शब्द की अनेकानेक परिभाषाएँ की गयी हैं तथा मान्य (Standard) परिभाषा देने का भी प्रयास किया गया है, परन्तु मुश्किल से ही बाई भी ऐसा प्रयत्न पूरा सफल हुआ हो और न सम्प्रति इन प्रयत्नों की सूचि में एक ऐसा प्रयास और जोड़ देना है। केवल दो परिभाषाएँ दी जाती हैं वे भी भी और विवादरहित हैं। पहली परिभाषा जी० ई० मिलवर्ड के द्वारा दी गयी है—“वस्तु तथा वस्तुधारी समुदाय का मैत्रीपूर्ण अन्तर्-सम्बन्ध”, और दूसरी परिभाषा और जा अधिक उपयुक्त प्रतीत होती है। इनमें महोदय के द्वारा दी गयी है—“सामान्य उद्देश्य या उद्देश्य-समूह की प्राप्ति के लिए विशिष्ट अवयवों का मैत्रीपूर्ण समायोजन संगठन है।” कहने का अर्थ है कि किसी चीज की उत्पत्ति इस अर्थ में होती है कि कतिपय तत्त्वों का एक विशिष्ट ढंग में आवद्ध कर दिया जाता है। यौनमें तत्त्व चुन गये हैं और जिस ढंग में वे सम्बद्ध कर दिये गये हैं—इससे संगठन के स्वरूप का निर्धारण होता है तथा निर्मित व्यवसाय के कतिपय तत्त्वों पर हम विचार करें ता ये हैं—मनुष्य, सामान, मशीन, भवन तथा मुद्रा। और जब तीन घटक (Factors) भूमि, श्रम तथा पूँजी चौथे घटक व्यावसायिक साधन के साथ साहसी-मूल्य योग्यता के द्वारा धन-उत्पादन या धन प्राप्ति के लिए मैत्रीपूर्ण रीति में गणित कर दिये जाते हैं तब हमें व्यवसाय संगठन मिल जाता है। अतः व्यावसायिक इकाई भूमि, श्रम व पूँजी की प्रायः स्वतन्त्र मिश्रण है जो साहसी-मूल्य योग्यता के द्वारा उत्पादन-सम्बन्धी उद्देश्य के लिए संगठित तथा संचालित की जाती है।—(हैने)

प्रायः निम्नलिखित सम्प्रदायों की चर्चा व्यावसायिक दायरे में होती है—  
(क) सम्पत्ति का स्वामित्व, (ख) पूँति भुगतान तथा अन्य साधनों में आय में हिस्सेदारी, (ग) जनसाधारण तथा राज्य में सम्बन्ध, (घ) निम्नलिखित के सम्बन्ध में व्यक्तियों के बीच पारस्परिक कर्तव्य तथा उत्तरदायित्व (१) सामान की प्राप्ति, (२) वस्तु की निर्माण-विधि, (३) वस्तु की विपणन विधि, (४) नियुक्ति विधि। चूंकि उपर्युक्त या व्यवसायी संगठन रीति तथा उक्त ग्यारह में निर्णयात्मक रीति में अपना प्रभाव डालता है अतः हम इसकी मेवाजा की प्रकृति या अभिव्यक्ति को साफ-साफ समझ लेने की चेष्टा करनी चाहिए।

व्यवसायी या साहसी—व्यवसायी कहने में लोग को प्रायः तो दियल धनिये का बोध होता है जिसके पास अमीन धन है तथा जिसका हृदय पापानवन् बंधन है और जिसके लक्षण का विस्तार इस विषय में कम नहीं है और जो यह बता दे कि आपने अपनी प्रत्येक चीज कितने में खरीदी है तथा वहाँ आपका उसमें मस्ती चीज मित्र सबकी है। ऐसा कहना निम्नोद्देश्य व्यवसायी का मसौदा उद्देश्य है, लेकिन फिर भी यह आत्मिक रूप में सत्य है। जनसाधारण की उपर्युक्त वचनता के व्यवसायी सदासारी समय-समय पर मुताबात होती रहती हैं। लेकिन सच्ची बात तो यह है कि कोई भी व्यक्ति, जिसमें यह योग्यता हो कि वह उन चीजों की व्यवस्था करे जिसे लोग चाहते हैं पर उत्तरे की की की, व्यवसायी है। आरम्भिक कार्य में वे लोग जिन्होंने दूसरों की आवश्यकताओं

की पूर्ति को अपना घराबना लिया तथा जिन्होंने जरूरतमन्द लोगों से भी ज्यादा उनकी जरूरतों का समझना शुरू कर दिया, व्यवसायी की कौटि में आ गये । आज भी ठीक वही बात है । कोई भी व्यक्ति जो मान्यता व सेवाओं के उपभोक्ताओं की अग्रणी चाहों की पूर्ति करने में लगा है, व्यवसायी है । कुछ व्यवसायी स्वयं या अन्य की सहायता में माला का उत्पादन करते हैं और कुछ उत्पादकों से खरीद कर विदेशियों के आगे माल प्रस्तुत करते हैं । पान-बीटों की दुकान का स्वामी जैसा व्यवसायी है वैसा ही व्यवसायी थी ज० आर० डी० टाटा है—अन्तर कबल परिमाण का है ।

साहसी या व्यवसायी (Entrepreneur) वह मनुष्य या मनुष्य समूह है जो व्यावसायिक इकाइयाँ का संगठित तथा संचालित करता है । उद्योग की दृष्टि से कहा जाय तो साहसी या व्यवसायी भूमि, धन तथा पूँजी पर शीर्षस्थ होता है तथा निर्देश करता है और इन घटका क उचित कर्तव्य के लिए उत्तरदायी होता है । वह व्यवसाय योजना का निर्माण करता है तथा उसकी कार्यान्विति पर ध्यान देता है इसलिए वह पूर्णपति कहलाता है । लेकिन ठीक कहा जाय तो केवल पूँजी का स्वामित्व ही किसी को साहसी नहीं बना देता । साहसी (Entrepreneur) मूलतः वह व्यक्ति है "जो प्रकृति-प्रदत्त अवसरों से लाभ उठाना है, ऐसा करने के लिए वह अपनी योग्यता तथा दूर-दर्शनाके जरिये मानव ऊर्जा के प्रयोग को अग्र शक्ति तथा पूँजी-मध्यम के रूप में संचालित करता है । पूँजी का स्वामित्व तो इस उद्देश्य की पूर्ति का साधन मान है, पूँजी उसके हाथ में प्रयत्न के रूप में है" । स्वभावतः, इसका लाभ पूँजी के अनुपान के ही लगभग होगा ।

स्वतन्त्र संगठन-कर्ता तथा निर्देशक के रूप में साहसी अपने नियुक्तों को भूति तथा जिन्होंने उसे पूँजी दी है उन्हें व्याज देने की गारण्टी देता है और फलस्वरूप अपेक्षित बड़ा जोखिम अपने माथे उठाना है । प्रत्येक व्यक्ति में इतनी क्षमता नहीं होती कि वह किसी इकाई का संगठन करे, इसका निर्देशन करे तथा जोखिम उठाये । हालाँकि प्रत्येक व्यवसायी, चाहे वह छोटा हो या बड़ा, लगभग व्यवसाय करता है परन्तु इसका यह अर्थ नहीं होता कि सभी व्यवसायियों को बड़ी रकम का मुनाफा मिले या मुनाफा मिटे ह । यदि व्यवसाय हमेशा लाभदायक ही होता और उसके साथ कोई जोखिम नहीं होता तब तो प्रत्येक आदमी व्यवसायी हो ही जाता । व्यवसाय चातुरी का खेल है जिसमें सयोग (Chance) बड़ी भूमिका में विद्यमान है । प्रत्येक खिलाड़ी सफलता की आशा नहीं कर सकता । इस खेल में जोखिम अधिक है और पारितोषिक भी । चूँकि आवश्यक योग्यता, की गई सेवा तथा उठाया गया जोखिम तीनों एक दूसरे से जनित्र हैं, अतः, उच्चतम कौटि की योग्यता ने बड़ पर ही कोई अधिक सफल व्यवसायी हो सकता है ।

वे गुण जो व्यवसायी का निर्माण करते हैं—प्रेसीडेंट रूथवेल्ड ने एक बार ऐसा कहा था कि कोई भी आदमी, जिसमें निष्कर्ष निकालने की क्षमता है, यदि व्यावसायिक अवस्थाओं का जरा भी अध्ययन करे तो उसे पता लग जायगा कि वैयक्तिक

योग्यता व्यवसाय-संचालन में सबसे बड़ा घटक है। किसी भी व्यवसाय, चाहे छोटा हो या बड़ा, का शीर्षस्थ व्यक्ति की व्यावसायिक योग्यता वह घटक है, जो आश्चर्यजनक सफलता तथा नैराश्यपूर्ण विफलता के बीच की खाई का निर्वारण करता है। लाभपूर्ण व्यवसाय तथा सुसंचालित संस्थाएँ प्रायः उम्र व्यक्ति या व्यक्तिमण्डल की प्रतिच्छवि हैं जिनमें योग्यता है। संघठित इनाई के प्रबन्ध या संचालन की कला की नींव व्यक्ति में सन्निहित होती है। आरम्भ करने, संचालन तथा नियंत्रण करने के लिए योग्यता चाहिए और इसमें भी बढ़कर सहकर्मियों की स्वाभिभक्ति, एव प्रतिष्ठा को प्राप्त करने तथा इसे कायम रखने की क्षमता। व्यावसायिक विफलता प्रायः दोषपूर्ण प्रबन्ध या (व्यवस्था) के कारण होती है या उसका कुछ कारण होता ही नहीं। व्यावसायिक विफलताओं के लिए प्रायः जा कारण कहे जाते हैं वे हैं अपर्याप्त कार्यशील पूँजी तथा अपर्याप्त विनी। ठीक उसी प्रकार जैसे सफलताओं के सूचक अच्छे लाभ तथा अच्छी आधिक्य हालत माने जाते हैं। लेकिन ये तो ठीक उसी प्रबन्ध नीति का परिणाम मात्र है जिस प्रकार व्यक्ति की सफलता और विफलता वैयक्तिक प्रबन्ध योग्यता की सूचना देती है।

कोई भी मुख्यवस्थित व्यवसाय प्रायः उम्र व्यक्ति तथा व्यक्तिमण्डल की प्रतिच्छवि होता है जिसमें नेतृत्व तथा संचालन-सम्बन्धी प्रकृत या प्राप्त गुण होते हैं। अतः, सफलता प्राप्त करने के लिए व्यवसायी को अनिवार्यतः सुसन्तुलित तथा प्रतिभावान होना चाहिए। दूसरी ये माप व्यवहार करने के समय स्पष्टता, स्थिरता तथा दृढ़ता की दृष्टि से उसे मानसिक रूप से तृप्ति होता चाहिए। उच्चशक्ति के स्वानशासन के जरिये ही एकनिष्ठता प्राप्त की जा सकती है। आज प्रमत्तचित्तता, कल इर्ष्या और परमो अपने आदमियों की ओर से उदासीनता का प्रदर्शन करके उसे, अपनी मनोदशाओं का शिकार नहीं होना चाहिए। ऐसे ही मालिक—जिनके मस्तिष्क में चीजों की धुंधली तस्वीर रहती है तथा जिनका स्वभाव परिवर्तनशील है—मन्त्रे कार्य-कर्त्ताओं के लिए विभर्षण का कारण बनते हैं और चारों ओर चाटुकारों तथा ऐसे खुशामदियों को एकत्रित कर लेते हैं जो प्रिय पात्र बनने की चेष्टा करते हैं तथा दूसरों की शिकायतें पहुँचाते हैं। इनसे पाम एमें भी व्यक्ति होते हैं जो प्रमुखता की कोटि में नहीं जाना चाहते और कम से कम काम करके झगड़ से बचे रहना चाहते हैं। जो व्यवसायी अपने व्यवसाय का मफ़ू देवना चाहता है उसे निश्चयपरहितता (Inconsistency) तथा इसके दुष्परिणाम अनुचितता में बचे रहना चाहिए।

प्रायः यह कहा जाता है कि नेता जन्मजात होते हैं, बनाये नहीं जाते। लेकिन यह सत्य नहीं है। इसमें सन्देह नहीं कि कुछ व्यक्ति अन्य व्यक्तियों की अपेक्षा जन्म से ही अच्छे नेता होते हैं। लेकिन कोई भी आदमी, जिसे कार्य-संचालन-सम्बन्धी नेतृत्व का भार उठाना पड़ा है, विचारशीलता के द्वारा अपनी वैयक्तिक प्रसङ्गानुता को बड़ा सकता है। विभिन्न लोगों ने व्यवसायी के लिए विभिन्न गुणों का होना आवश्यक समझा

है। अनुभव बनाना है कि व्यवसायों के कतिपय प्रमुख तथा मौलिक गुण निम्नलिखित प्रकार के होने चाहिए।

**समय-सत्यता या शुद्धता (Accuracy)**—व्यवसायों का प्रथम मुख्य गुण यह है कि वह जानता है कि मैं क्या बात कर रहा हूँ तथा मेरा तात्पर्य क्या है क्योंकि उसे अनेक सामान्य आवश्यकताओं में निबटना पड़ता है। आदेश (Order) तथा इसकी कार्यान्विति (Execution) में सटीकता (Precision) इसके लिए अनिवार्य है तथा वह बड़ी उत्तरदायित्वपूर्ण रीति से इसका पालन करता है। जहाँ प्रत्येक व्यवहृत शब्द का मुनिदर्शित तथा विवादरहित अर्थ होना है, वहाँ यह बहुत ही अधिक महत्त्वपूर्ण बात है कि शब्द का सन्दर्भित शुद्धता के साथ व्यवहृत किया जाय तथा इसी प्रकार उनका अर्थ भी लगाया जाय। बहो-लेखन की एक अच्छी प्रणाली प्रत्येक प्रकार के व्यवसाय के लिए आवश्यक है और इसमें एकाग्र भूल भी सहा नहीं है। शुद्ध कार्य शुद्ध चिन्तन पर निर्भर करता है। अच्छे व्यवसायी में इतनी योग्यता तो होती ही चाहिए कि अपनी समस्याओं को परिमाण-आत्मक ढंग निकालने के बाद उनमें इसको पैठ हो जाय।

**समय-ज्ञान (Time Sense)**—अपने द्वारा उत्पादित माल की प्रकृति व परिमाण को समझने के अतिरिक्त व्यवसायी को आवश्यक रूप से समय की जानकारी होना चाहिए। उसे सर्वदा समय के बारे में सोचना ही पड़ता है। कार्यों के आपसी सम्बन्ध को बिलकुल तोड़कर कोई कार्य नहीं किया जा सकता। कार्यों की एक शृङ्खला और भी है जो अवश्यनैव अल्प उपभोगिताओं की द्रुत परिवर्तनशील इच्छाओं के अनुबल होनी चाहिए। इससे यह परमावश्यक हो जाता है कि विभिन्न कार्यों का आभास सदास्थान व सदासमय हो। व्यवसाय में अन्दाज की बात नहीं चलती, सारे कार्य अकेले एक वास्तविकता पर निर्भर करते हैं। जिस व्यवसायी ने सच्चा व समय पर उचित ध्यान दिया वह अवसर के उपस्थित होने पर इसमें अधिवाधिक लाभ उठाने को हमेशा तत्पर रहेगा और अपनी आवश्यकता के अनुकूल मविष्यन् घटनाओं की ओर दृष्टि गड़ाये रहेगा। व्यवसाय की दुनिया आवश्यकताओं का जाल के अतिरिक्त कुछ नहीं है। अतः, माहमी (व्यवसायी) को इन आवश्यकताओं की पहचान में गीर्जना तथा विश्वास के साथ काम करना चाहिए तथा अपनी सम्पत्ति का इनकी प्रति में उपभोग करना चाहिए। सफल व्यवसायी अपने विचार, वाणी तथा कार्य में सचेष्ट रहता है तथा उसे यह अच्छी तरह तथा ठीक मालूम रहता है कि वह क्या करना चाहता है और तब वह बुद्धिमानपूर्वक प्रत्येक कार्य के सम्पादन के लिए कदम उठाता है।

**सतर्कता (Alertness)**—किसी भी व्यवसायी को जो सफलता के लिए उद्यत है अपने को दुनिया के सम्पर्क में रखना पड़ता है तथा उसे अपनी जागरूकता सर्वदा बनाये रखनी पड़ती है। उसे घूमना चाहिए तथा यह देखने रहना चाहिए कि कहां क्या हो रहा है। उसे नयी आवश्यकताओं तथा नयी आवश्यकताओं को जन्म देने

वांछे आविष्कारों का परीक्षण करना पड़ता है। इस अर्थ में उसे एक मोदागर होना है। यद्यपि उन माला को बचने के लिए जिनका उत्पादन हुआ है, चरित्र बल तथा ज्ञान की आवश्यकता है। इतना भी तय करने के लिए कि उसे किस किस की वस्तु बेचनी है या अपनी मशीन के द्वारा किस कोटि की वस्तुएं निर्मित करनी हैं, उसे सोदागर या ध्यापारी होना ही पड़ेगा। उसे पूर्णरूप में जागरूक रहना पड़ता है तथा वर्तमान आवश्यकताओं की पूर्ति करनी है एवं नयी आवश्यकताओं को जन्म देने की क्षमता रखनी है।

**सत्यता (Honesty)**—उपभोक्ताओं की मांगों की पर्याप्त पूर्ति के लिए, व्यवसायी को अनिवार्यतः सच्चा होना पड़ेगा। थोड़े समय के लिए भ्रामक विज्ञापन या घनघोर विक्रय बला के बल पर अव्याजनीय चीजों की विक्री की जा सकती है लेकिन एसी विक्री कायम नहीं रह सकती। ऐसा इसलिए होता है कि प्रत्येक विक्री के उपरान्त श्रेता के अधिकार में एक वस्तु चली जाती है जो शीघ्र ही श्रेता को यह धनाना शुरू कर देती है कि उसने उसे खरीदने में गलती की है और इस प्रकार इसकी बहुत कम संभावना है कि श्रेता दुबारा क्रयादय दे। इसके विपरीत यदि विप्रेता अपनी योग्यता का उपयोग आवश्यकता की ठीक पूर्ति करने में करता है, तब वह अपने लिए **स्वयति (Goodwill)** की रचना करता है। इस स्वयति में भविष्यीय सत्यता तथा आभावादिना अत्यधिक महत्त्व व्यवसायी के गुण हैं।

**सहयोगात्मक क्षमता (Ability to Cooperate)**—व्यवसायी का दूसरा उत्कृष्टगुणी गुण है अधिक से अधिक लोगों के साथ मिलकर काम करने की क्षमता। इसमें अनिवार्यतः समझौता करने, समजन (Adjustment) करने, अनुकूलित (to adapt) होने की क्षमता होनी चाहिए तथा समय आने पर उसे अपनी निमित्त सम्बन्धी भूतों को स्वीकार करने के लिए तैयार रहना चाहिए। इसके अतिरिक्त विभाजित अधिकार का उपयोग करने के लिए भी उसे स्वभावतः सक्षम होना चाहिए। वह एक अच्छा सहयोगी प्रमाणित होगा और इसलिए अच्छा व्यवसायी भी यदि वह अपने व्यवसाय के अन्य लोग, का दृष्टिकोण ले सके ताकि वह अपने व्यवसाय में बाहर वाले प्राहकों के मन को बान जान सके।

**निर्भर-योग्यता (Dependability)**—एक संगठन को जन्म देने के बाद व्यवसायी को यह भरपूर प्रयत्न करना चाहिए कि उस संगठन में निरन्तरता तथा निर्भरयोग्यता के तत्त्व विद्यमान रहें ताकि उस संगठन की शक्ति में आरोग्य-रोग के बावजूद भी इसमें काम करने वालों को अपनी आशा की परिधि का ज्ञान बना रहें। प्रत्येक व्यक्ति को इस बात का सर्वदा ज्ञान रहना है कि मैं क्या कर सकता हूँ और क्या नहीं, मुझसे लोग क्या उम्मीद करने हैं और दूसरे मेरे लिए क्या कर देंगे और उस प्रकार वह अपने को नदनुकूल बनाना है।

निर्भर योग्य व्यवसायी अपने सहकर्मियों को मनुष्ट रहता है और ये मनुष्ट सहकर्मियों उस व्यवसायी तथा 'उमक' द्वारा संचालित व्यवसाय के प्रति बकाधार रहते हैं।

**ऊर्जा शक्ति ( Energy )**—शरीर तथा स्नायुओं में पर्याप्त ऊर्जा दूसरा आवश्यक गुण है जिसके बिना व्यवसायी के और सारे गुण बिल्कुल बेकार हो जाने हैं । दूसरे क्षेत्रों का भाति व्यवसाय-क्षेत्र में भी मेहनत करने की असीम क्षमता अति आवश्यक है । ऊर्जा के अक्षय कोष के अतिरिक्त व्यवसायी में अपने उन विचारों तथा मुझावों का, जिन्हें वह ठीक समझता है, मनवाने की दृढता होनी चाहिए ।

**चरित्र बल (Character)**—प्रतिभाएँ और निखर उठनी हैं यदि उनमें नैतिक चरित्र मिल जाना है क्योंकि इसमें ऊर्जा वफादारी, योग्यता की अनवरुद्ध वृद्धि तथा निरीक्षण म वचन प्राप्ति की आशा रहनी है । नैतिकबल से मुक्त होने के लिए नेता को धर्मभीरु तथा ईश्वरोन्मुख होना चाहिए लेकिन इसे केवल घटा बजाने वाला नहीं होना चाहिए, उसे बैसा होना चाहिए जो अपने द्वारा किये गये प्रत्येक कार्य का आत्म-निरीक्षण करता हो । प्रोफेसर हार्किंग के शब्दों में ऐसा मनुष्य अपनी आँखों के द्वारा, अपनी बोली के द्वारा, अपने हाव-भाव के द्वारा, अपने कथन के तत्त्व के द्वारा, अपने आदमियों में अपना मन डाल देता है । वह अपने साथियों तथा मातहत लोगों के प्रति मिथ्याचरण से बचने का प्रयत्न करेगा । सभी प्रकार के मिथ्याचरण व्यर्थ होते हैं और वफादारी का तो यह नितान्त विनाशक है ।

इन विशिष्ट गुणों के अतिरिक्त व्यवसायी में वे सभी या कतिपय गुण होने चाहिए जो सभी नेताओं में पाये जाते हैं । इसमें औसत में अधिक कुशाग्रता या मानसिक चौकनापन, व्यावहारिक (रचनात्मक) कल्पना, मानव-प्रकृति का ज्ञान, प्रस्तुत योजना के हेतु उत्साह, विनोदशीलता, आत्मविश्वास, आत्मनियन्त्रण, मनोरंजक व्यक्तित्व, ईकाग्रता, सहिष्णुता तथा नेतृत्व किये जाने वाले लोगों के प्रति मैत्रीभाव तथा सदाशयता की भावना होनी चाहिए ।

इस सूचि में कतिपय ऐसे लक्षण हैं जिन्हें विचारोपरान्त बदला जा सकता हो । कुछ हद तक शरीर तथा स्नायु सम्बन्धी ऊर्जा बनायी जा सकती है । तार्किक प्रक्रिया तथा तज्जनि अवस्थाओं की ओर चिष्टापूर्वक ध्यान देने से कल्पनाशीलता में वृद्धि की जा सकती है । मानव-प्रकृति के ज्ञान में तत्सम्बन्धी अध्ययन तथा अनुभव के उपरान्त वृद्धि की जा सकती है । उत्साह में उस गति से वृद्धि लायी जा सकती है जिस गति से आदमी विश्वास तथा भावना के जरिये उद्देश्य में तादात्म्य स्थापित करता आता है । हीनता की भावना कहा से पैदा होती है—इसकी जानकारी के लिए आत्म-विश्वास की मात्रा बढ़ायी जा सकती है । लोगों के प्रति मैत्रीभाव तथा इससे भी गहरा प्रेम का भाव पैदा किया जा सकता है । आखिरी बात सबसे अधिक महत्त्व की है क्योंकि यह समस्या के केन्द्र-बिन्दु का स्पर्श करती है, क्योंकि यह जीवन तथा मानव जाति के प्रति व्यक्ति के रख के प्रश्न को लाकर उपस्थित करती है ।

## अध्याय :: २

# वाणिज्य तथा उद्योग का विकास

हम लोग पहले देख चुके हैं कि व्यवसाय शब्द के अन्तर्गत वाणिज्य और उद्योग दोनों आते हैं । यदि हम इन दो अवयवों के विकास पर अलग-अलग विचार करें तो हमें व्यवसाय के विकास की एक तस्वीर प्राप्त हो जायगी । इस अध्याय में वाणिज्य तथा उद्योग का रेखाचित्र उपस्थित करना हमारा उद्देश्य है ।

**वाणिज्य का प्रारम्भ**—वाणिज्य का अर्थ होता है मालों के वितरण की प्रक्रिया अर्थात् मालों को उस स्थान से, जहाँ वे उत्पन्न किये जाते हैं और पर्याप्त मात्रा में हो, हटाकर उस स्थान को ले जाना जहाँ वे अल्प मात्रा में हो और माग की वस्तु हो । यह एक बृहत् तथा पेचीदा कार्य है जो अपने में मालों के क्रय-विक्रय से सम्बद्ध सारे कार्यों को निहित किये है । लेकिन अपेक्षित हाल में ही इसने अपना इतना प्रमुख तथा बृहत् रूप धारण किया है । वाणिज्य का आरम्भ विनिमय के आरम्भ के साथ माना जा सकता है । वाणिज्य नामक तन्त्र की आवश्यकता इन कारणों से होती है : (क) प्राकृतिक साधनों की अनेकरूपता तथा पृथ्वी पर उनका भौगोलिक वितरण; (ख) मानव-आवश्यकताओं में विभिन्नता, (ग) श्रम-विभाजन, (घ) मानव-आवश्यकताओं की पूर्ति की जरूरत । इससे यह निष्कर्ष निकलता है कि यदि उत्पादन तथा उपभोगना एक ही व्यक्ति है, या जहाँ वस्तुएं उत्पादित होती हों वही उपभुक्त भी हो जाती हो, तो वाणिज्य की आवश्यकता है ही नहीं ।

सभ्यता के आदिवासी में मनुष्य का जीवन क्षत-प्रतिक्षत अपने श्रम पर निर्भर करता था । वह जो कुछ उत्पादन करता था वही उपभोग करता था तथा वही उपभोग करता था जो कुछ उत्पादन करता था । उत्पादन तथा उपभोग के केन्द्र में दूरी नहीं होती थी । अतः, स्थान, समय तथा व्यक्ति के कारण कोई व्यवसाय नहीं था । मनुष्य स्वच्छन्द तथा स्वावलम्बी प्राणी था । वह भूमि को जोतता था तथा जीवित रहने के लिए इसमें भोजन पैदा करता था । मांस पाने के लिए वह शिकार करता था और इन एक काम के जरिए वह अपनी शारीरिक आवश्यकता की पूर्ति के लिए भोजन की, तथा मानसिक चाह की पूर्ति के लिए चर्म लोटी की व्यवस्था करता था । यह भी सम्भव है कि इसके एक पत्नी रही हो जो खेत जोतने में इसकी सहायता पहुँचाती रही हो तथा पहनने के लिए कपड़े बनाती हो । ऐसी दुनिया में तो वाणिज्य की कोई गुंजाइश थी और न वणिक् की ही । इस समय सम्पत्ति एक प्रकार का अधिकार होना और इस अधिकार

को प्रत्येक आदमी सर्वोत्कृष्ट समझता था; किन्तु चीज को पता लगाने का अर्थ था इस पर स्वामित्व कायम करना । राज्य या अन्य प्रकार की मामूदायिक सस्या का इस अधिकार निर्धारण में कोई ह्यम नहीं था क्योंकि इस समय में राज्य नाम की कोई चीज थी ही नहीं । जिस भी किसी भाति हो, मनुष्य प्रकृति के उन्मुक्त दान कोष में अपनी आवश्यकता की वस्तुएं प्राप्त कर लेता था । वैयक्तिक रूप में प्रकृति पर निर्भर रहने का तात्पर्य था प्रकृति की अनिश्चिन्ता पर शान-प्रतिशत निर्भरता । स्थान पर बसने के बाद लोगों को पर्याप्त विश्राम मिलता था और तब वे कबोले बनाकर रहने लगे । इस प्रकार विपत्ति के समय पारस्परिक सहायता का उद्भव हुआ । घर बनाये गये, पौधे लगाये गये जिसमें एक स्थान पर बस कर कृषि करने का प्रारम्भ हुआ । इससे स्थानीय सम्पत्ति की प्रथा चल पड़ी । अब आदमी अपनी भूमि पर विचरण करता था तथा अपने मजान में रहने लगा । वह अपने आप भूमि को जोतता था, इसी में यह कहावत चल पड़ी है 'जो बोना है वह काटेगा ।' सम्पत्ति के अधिकार ने उत्तराधिकार को जन्म दिया तथा परिवार के अधिकार में सम्पत्ति एकीकृत होन लगी । स्थायी जनपद बनने लगे और क्रमशः जैसे-जैसे लोग एक स्थान में एकत्रित होने लगे वैसे-वैसे गाव, शहर तथा बड़े शहर बनने लगे । इसने समाज के प्रशासन तथा संगठन की सामाजिक समस्या को जन्म दिया । समाज में रहने तथा धर्म-विभाजन के लाभ मानने आने लगे । विकास का क्रम जारी रहा, समय ने पलटा लाया तथा सम्यता की प्रगति एवं नागरिक जीवन की उन्नति के माय अति साधारण आवश्यकताओं की पूर्ति भी ज्यादा दुष्कर हो गयी । इसके अनिश्चित आवश्यकताएं भी बहुत बढ गयीं । इसलिए यह आवश्यक हो गया कि इन आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए अन्यत्र चोष्टा की जाय । पड़ोस के शहर में देखा जाय जो शायद अपनी आबादी की आवश्यकता से अधिक गेहूँ का उत्पादन करता है तथा उनसे मांगा जाय कि वह कुछ दे सकता है कि नहीं । इसका मतलब हुआ कि इसके बदले में कुछ दिया जाय और इसलिए एक शहर को अपनी निजी आवश्यकता में अधिक उत्पादन करना पड़ता था ताकि वह पड़ोसियों से खरीदे गये सामान का मूल्य चुका सके । स्वभावतः अधिक आदमी उनी प्रकार के उत्पादन में विशेषज्ञ होने लगे जिसमें उनकी रुचि सबसे अधिक थी तथा जिसके लिए उन्हें सुविधा प्राप्त थी । इन सबका परिणाम धर्म-विभाजन हुआ तथा मालो के विनिमय का आजार किसी धवे को करने में लगने वाला समय तथा धर्म था । रोविन्सन क्रूओ की अर्थ-प्रणाली वस्तु विनिमय ( Barter ) अर्थ-प्रणाली में परिवर्तित हो गयी । हमारे देश में गावों में अब तक भी वस्तु-विनिमय का चलन है ।

वस्तु-विनिमय अर्थ-प्रणाली के बहुत में परिणाम हुए । विशेषीकरण के कारण कारीगरों तथा चतुराई पर्याप्त रीति में बड़ी, धवे बनानुगत हो गये । इसमें सन्देह नहीं कि इस प्रणाली के अन्तर्गत दूरी की रचना हुई, व्यापार का जन्म हुआ, लेकिन खरीद और बिक्री का काम उत्पादक तथा भोक्ता के द्वारा प्रत्यक्ष रूप में किया जाता था । मध्यम कोई नहीं था । विनिमय का तात्पर्य था कि आप कुछ चीजें दूसरे को दे रहे



है इसलिए कि दूसरा आपको वह चीज दे जो आपके पास नहीं है लेकिन जिसे वह देना चाहता है। इसमें एक बहुत बड़ी त्रुटि यह थी कि विनिमय कभी-कभी होता था। विनिमयों की इतनी अल्प संख्या वाणिज्य को जन्म देने तथा उसे वायम रखने के लिए पर्याप्त न थी।

समय के बीतने के साथ और खासकर मालों के विनिमय में जब मौद्रिक अथ-प्रणाली का प्रवेश हुआ तब मनुष्यों ने दूसरों के लिए आवश्यक वस्तुओं की व्यवस्था करना तथा यह जानना कि वे कहीं से प्राप्त की जा सकती हैं, अपना व्यवसाय बना लिया। आज ठीक वही हालत है। सम्पत्ता का विकास हो गया है और परिस्थितियाँ पेचीदगियों से भर गयी हैं। दुनिया के हर एक कोने से सामान एकत्रित किये जाते हैं; वे असह्य कोटि की औद्योगिक प्रक्रियाओं में गुजरते हैं ताकि वे कुछ व्यावहारिक रूप ग्रहण कर सकें और इस प्रकार के उत्पादित माल वाणिज्य के द्वारा दुनिया के प्रत्येक भाग में उन घरों में पहुँचा दिये जाते हैं जहाँ उनकी आवश्यकता होती है। इसी क्रिया को प्रायः यह कहा जाता है कि व्यवसाय का उद्देश्य मानव आवश्यकताओं की पूर्ति करना है। पुराने जमाने की तरह आज भी दुनिया काम में लगी है। कृषक मैदान में हैं, वह बीज बो रहा है या फसल काट रहा है। कारखाने का मजदूर मशीनों का नियन्त्रण कर रहा है, उसमें कच्चा माल डाल रहा है जो रूपान्तरित होकर निर्मित माल में बदल जाता है। खान मजदूर पृथ्वी के गर्भ से खनिज पदार्थ को ऊपर ला रहा है। किरानी आफिस में व्यवहारों (Transactions) को लिपिबद्ध कर रहा है। डाक्टर अपने परामर्श-कक्ष में रोगियों को सलाह दे रहा है। शिक्षक कालेज या स्कूल में अपने शिष्यों की शिक्षा दे रहा है। ट्रान्सपोर्ट मजदूर मालों एवं मनुष्यों को स्थानान्तरित कर रहा है। तार तथा टेलीफोन के जरिए समुद्री तार तथा बेंतार के जरिए आश्चर्यजनक चाल में आदेश तथा निर्देश एक स्थान में दूसरे स्थान को भेजे जाते हैं। आर्थिक हलचल के पहिले तूफान की तरह घूम रहे हैं। लेकिन प्रश्न यह है कि आखिर ये सारे कार्य होत क्यों हैं ?

प्रत्येक मजदूर इच्छा या अनिच्छा से मजदूरी कमाने जाता ही है। वह पैसे की खातिर पैसा नहीं चाहता। वह पैसे के द्वारा खरीदी जाने वाली वस्तुओं के लिए पैसा चाहता है। वह आदमी सामर्थ्य भरा इम प्राप्त करता है ताकि वह अपनी उन चीजों की आवश्यकता, जिन्हें हम उपभोक्ता की वस्तुएँ कहते हैं, की पूर्ति कर सके। यदि वह बिना काम किये उन वस्तुओं को पा सकता तो वह काम करने तक न जाता। वह इसलिए काम करता है कि वह उपभोग कर सकने में समर्थ हो सके। यह बात प्रत्येक व्यक्ति पर लागू होती है जो निजी धन के द्वारा, अपने धन के विनियोग द्वारा या अपना धन का दूसरों को व्यवहार के लिए देकर आर्थिक कार्य में योगदान देता है। आर्थिक कार्य या उत्पादन का तात्त्विक निष्कर्ष है मानव-आवश्यकता की पूर्ति। यह सम्पत्ता के आदिनाल में होता था, और आज भी ऐसा ही होगा। ये आर्थिक कार्य प्रायः चार श्रेणियों में विभक्त किये जाते हैं -

खान सम्बन्धी (Extractive), रचनात्मक (Constructive) या निर्माण सम्बन्धी (Manufacturing), वाणिज्य सम्बन्धी (Commercial), तथा प्रत्यक्ष सेवाएँ (Direct Services)। खान सम्बन्धी धन्ये का सम्बन्ध है मिट्टी से पैदावार करने, या भूमि के गर्भ से अनेक प्रकार के धन प्राप्त करने में। निर्मिति-प्रधान धन के द्वारा खान उद्योग में प्राप्त किये गये कच्चे माल को निर्मित पदार्थ में रूपान्तरित किया जाता है। विनरण या वाणिज्यप्रधान श्रेणी के अंतर्गत वे धन्ये खान हैं जो उत्पादकों के यहाँ से कच्चे माल का निमित्तकर्ताओं के यहाँ स्थानान्तरित करने, या निमित्तकर्ताओं के यहाँ से निर्मित पदार्थों का उपभोक्ताओं के यहाँ स्थानान्तरित करने में सम्बन्ध रखते हैं। इन वितरण कार्यों में सलग्न सभी व्यक्ति, जैसे रेल व्यापारी, बँच, बॉन्डा बम्पनिंग, दलाल, याच विन्रेता तथा खुदरा बिक्रेता, इस धन्ये में लाभ कटान वाञ्छित है। प्रत्यक्ष सेवा श्रेणी के धन्ये वाले वे व्यक्ति हैं जो स्वयं या उपभोग्य वस्तुओं का उत्पादन नहीं करते लेकिन जो अपेक्षित प्रत्यक्ष रूप में निर्मिति कार्य में लगे मजदूरों की कुशलता वृद्धि करने तथा उनके समय की बचत करने में प्रयत्नवान् रहते हैं। इन धन्ये के अंतर्गत मियाहियों, नाविकों तथा पुलिस आदि के रक्षण सम्बन्धी कार्य आते हैं। इसी श्रेणी में वे शिक्षक, वकील, डाक्टर तथा गायक भी शामिल हैं जो खुदप्रधान कार्य में लगे हैं। बहने का साराण यह है कि वाणिज्य सम्बन्धी वे धन्ये हैं जिनका उद्देश्य है निर्मितकर्ताओं तथा उत्पादनकर्ताओं के बीच एक निमित्तकर्ताओं तथा उपभोक्ताओं के बीच माल का विनिमय। व्यवसाय मण्डल में वाणिज्य का कार्य है आधुनिक मिट्टान के अनुसार विनिमय की उपलब्धि द्वारा उत्पादन के विभिन्न विभागों को एक सूत्र में ग्रथित करना। संक्षेप में, यह उत्पादन-सम्बन्धी कार्य की शृङ्खला में आखिरी तथा पहली लड़ी है।

**उद्योग का विकास**—मध्ययुग के प्रारम्भ से ही तीन प्रमुख कोटि के उद्योग देश के विभिन्न भागों में चालू रहे हैं और इनमें से प्रत्येक, एक सुदीर्घ पर अनिश्चित काल में मुख्य रहा है। इसमें पहला दस्तकारी प्रणाली है जिसका दस्तकारी संध से घना सम्बन्ध रहा है और जो पन्द्रहवीं शताब्दी तक सारे देश में प्रचलित था। दूसरी घरेलू प्रणाली कोटि का है जिसने औद्योगिक पूँजीवाद की जन्म दिया और जो मगरहवीं तथा अठारहवीं शताब्दी तक प्रचलित था। तीसरी फैक्ट्री प्रणाली कोटि का है जो अठारहवीं शताब्दी के उत्तरार्द्ध में पर्याप्त रीति में इंग्लैण्ड में शुरू हुआ और जितने उद्योगों की शताब्दी के दूसरे दशक में जर्मनी तथा तीसरे दशक में फ्रांस में प्रमुखता प्राप्त की और तत्पश्चात् सारे विश्व में फैल गया।

**दस्तकारी प्रणाली**—प्रारम्भिक मध्ययुगीन काल का उद्योग अन्य तथा मीधा था। दस्तकारी प्रणाली मगर जगह प्रचलित थी। निर्मिति प्रक्रियाएँ अन्य तथा सामारण कोटि की थीं। अतएव, काम में लायी जाने वाली मशीन भोंडे टन की तथा मस्ती थी। भाप की शक्ति के बारे में कोई जानकारी नहीं था, तथा जलशक्ति का बहुत कम उपयोग होता था। सभी प्रकार की चीजें सचमुच में हाथ में बनायी जाती थी। दस्तकारी

गद स उम उद्योग का बोध होता है जो न केवल हाथ के श्रम पर आधारित है बल्कि जिनम किंगो भी प्रकार का पूँजीवादी तत्त्व विद्यमान न हा। दस्तकारी प्रणाली के अंतगत औद्योगिक संगठन की इसी परिवार या वह परिवार जिन छोटी मात्रा में बाहरा श्रम की सहायता मिलती हो होता था। निर्मिति के लिए कच्चे माल मुख्य रूप से नजदीक से ही उपलब्ध हा जान था। उत्पादन स्थानीय आवश्यकताओं की पूर्ति के हेतु होता था। इसका एक बड़ा कारण था यातायात में असह्य व्यय। श्रम विभाजन उदय काटि (Vertical Type) का न होकर शैतिज कोटि (Horizontal Type) का था और शिल्प (या कारीगरी) एक दूसरे से विच्छिन्न अलग हाता था और प्रत्येक शिल्प में सम्बद्ध सारे निर्मिति कार्य—कच्चे मात्र की प्राप्ति मन्वर माल का बाजार में बित्री के लिए उपस्थित करन तब—शिल्पियों का एक समूह करता था। श्रम की उत्पादन शक्ति निम्न थी। तब भी मध्य युग हस्त श्रम तथा जापनिज युग के माना (या यात्रिज) उत्पादन के बीच कोई उचित तुलना नहा सकती। बेचन श्रम तथा कच्चे मात्र की पूर्ति की दिशा में हा नही करन वस्तुओं की बित्री के क्षेत्र में भा एक प्रकार का अविश्वसनीय स्थायित्व था। मध्ययुगीन समाज गतिहीन था—परिवर्तन की धीमी गति थी तथा फैशन में बहुत कम रद्द-वर्द्ध हाता था। परिणामस्वरूप पूर्ति तथा मांग के बीच सतुलन कभी बिगड़ता नही था।

**सघ (Guild)**—मध्ययुगीन उद्योगों की सबसे अधिक उल्लेखनीय बिधा पता था श्रमजालियों का संगठन। मध्ययुग के श्रमों में समुदाय-बद्ध (Corporate) हाता था कितना तत्परता थी इसके कई व्यावहारिक रूपों में से एक रूप सघ है। इसका मध्य रूप हा मध्य व्यापारी सघ (Merchant Guild) तथा शिल्पी सघ (Crafts Guild)। व्यापारिक सघ व्यापार में ग्य लगाने का एक साहचर्य था जो नगरी में श्रम बिम्ब करत था। व्यापारी सघ के दा काय था उपभोगों के लिए उचित मूल्य तथा बित्री का उचित प्रतिफल। व्यापारी सघ पारस्परिक रक्षण तथा सहायता के लिए निर्मित एन सघ (Association) था तथा राग एवं दरिद्रता में रक्षा के लिए एन बीमा-गणन था। बारहवीं शताब्दी के अंत तक शिल्पी सघ (Crafts Guild) का उदयम हुआ और एक शताब्दी के अंत तक यह दुनिया में मय जगत् पग गया। शिल्पी सघ शहर या जिले में एक ही प्रकार के धंधे में ग्य कारीगरों का सघ था। साधारणतः एक शहर में बड़ शिल्पी सघ होत था। बुनकरों का एक सघ रंगरेजा का दूसरा मोमयन्ता बनाने वाला का तीसरा तथा सुनारों का चौथा और इसी प्रकार अन्य सघ हात था। शिल्पी सघ की सदस्यता प्रत्येक शिल्पी के लिए अनिवार्य थी। एकतन्त्रिकार (Monopoly) की रचना इन सघों का उद्देश्य हाता था। शिल्पी सघ शिल्पी—कुशल शिल्पी—का उच्च राश्या जीवन निवाह का तथा कारीगरी के अच्छे मानक का भरोसा दिगो था। व्यापारी तथा मराजी के समय पारस्परिक सहायता उनके संगठन का आवश्यक अंग था। मध्यमालीन उद्योग संगठन में साफ तौर से तीन श्रेणियों में श्रमजीवी था

उस्ताद (Masters), कारीगर (Journeyman) तथा नवसिखुए (Apprentices) । नवसिखुआ लटका या युवक होता था जो काम सीखता था और प्रायः अपने उस्ताद के परिवार के साथ रहता था और बदले में अपने उस्ताद की जो सहायता कर सकता था, करता था । उस कुछ मजदूरी मिल जाती थी । नवसिखुआ अवधि के बीत जाने के बाद, जो प्रायः सात वर्षों का होती थी, वह युवा आदमी कारीगर हो जाता था या यानी एक श्रमजीवी श्रमजीव जो मजदूरी के लिए अपने शिल्प-सम्बन्धी कार्य करता था, और अन्य में जब वह इनने पैसे इकट्ठा कर लेता जो उसे अपना कारखाना खोलने योग्य बना सकता और वह मनचाही जगह में कारखाना खोलने के लिए अपने साथी श्रमजीवियों के सघ (Guild) की अनुमति पा लेता तब वह उस्ताद हो जाता था । उस्ताद श्रमजीवी अपने परिवार के सदस्यों की सहायता और प्रायः एक या दो कारीगर तथा एक या दो नवसिखुओं की सहायता पाकर उस विशेष गिराहू का रूप धारण कर लेता था जिसका चलन मध्य युग में था । मिथ्यान्त एक गिराहू के सभी सदस्य एक ही स्थान पर रहते थे, जिसमें निवास करने का स्थान ऊपरी मजिल पर होता था और नीचे की मजिल में व्यवसाय होता था जिसमें काम करने के कमरे (कार्य-कक्ष) पीछे होते थे और विरय-कक्ष सामने । हस्तशिल्प प्रणाली ( Handicraft System ) के जन्तर्गत उद्योग मूलतः वैयक्तिक कौटि का होता था जो आज की पूँजीवादी प्रणाली की तरह सङ्कट प्रयत्नों पर निर्भर नहीं था ।

जब मजदूर का चरमोत्कर्ष था तो वह बहुत ही उपयुक्त था तथा अनेक तरह के उद्देश्यों की पूर्ति करता था । वह अपने सदस्यों के आर्थिक हित की रक्षा करता था; वह श्रमजीवियों के लिए प्राविधिक शिक्षण ( Technical Training ) की व्यवस्था करता था, वह निर्मिति (Manufacturing) का मानदंड ऊँचा रखता था तथा वैयक्तिक हितों को समाज-कल्याण के मानदंड बनाता था । लेकिन इसमें कोई अशुविधा नहीं थी, ऐसी बात नहीं है । इसका निहित मिथ्यान्त एकाधिकार था; इसके कठोर नियम माहूम या उद्यम को दबाने थे, यह मजदूरी को निम्न करता था, यह उस प्रकार के औद्योगिक संगठन को बढ़ाता था जो मध्य श्रेणी का ही उत्पादन कर सकता । पन्द्रहवीं शताब्दी के अन्त तक परित्याग प्रधान नीति (Exclusionist Policy) के अपनाये जाने तथा परिणामतः प्रतिद्वन्द्वी मेवक (Yeomen) या कारीगर मजदूर ( Journeymen Guild ) के जन्म के कारण यह प्रणाली क्षयग्रस्त होने लगी । पूँजीवाद की वृद्धि तथा उद्योग में पूँजी के बढ़ते हुए प्रयोग ने भी जिसका परिणाम, उद्योग विवरण के मौलोलिक परिवर्तन में हुआ, मर्चों के ह्रास में योगदान दिया ।

गृह-प्रणाली ( Domestic System )—मध्य प्रणाली के पतन के साथ एक नई कौटि के संगठन का उदभव हुआ जिसका नाम था गृह-प्रणाली । सघ-प्रणाली के अन्तर्गत उस्ताद मिली आता कच्चा माल खरीदता था, उसे अपने ही कारखाने में अपने परिवार तथा नियुक्तों (Employees) की सहायता से

निर्मित माल में परिवर्तित करता था तथा उस निर्मित माल को प्रायः उसी जगह अपने ग्राहकों व हाथ रख देता था। लेकिन इसके विपरीत गृह प्रणाली के अन्तर्गत उद्यमी या व्यवस्थापक उन नियुक्तों का काम देता जो उसके मकान में नहीं रहते थे तथा जो अपने घरों में ही थम करने थे। कभी-कभी नियुक्त स्वयं सामान तथा औजार की व्यवस्था करता था लेकिन अधिकतर सामान अथवा औजार इन दोनों की व्यवस्था नियोक्ता (Employer) ही करता था। सबसे अधिक प्रचलित परिपाटी के अनुसार नियोक्ता दोनों चीजों की व्यवस्था कर देता था और नियुक्त औजार के लिए भाड़ा चुकाता था तथा काम के अनुसार मजदूरी पाता था, अर्थात् मजदूरी उसके द्वारा निर्मित माल के परिमाण पर निर्भर करती थी। इस नयी प्रणाली की उत्पत्ति बाजार के विस्तार, कार्य-विधि के विकास तथा जनसंख्या की वृद्धि के कारण हुई। लेकिन मुख्य रूप से पत्नी में वृद्धि तथा एक नयी श्रेणी के औद्योगिक प्रवर्तक या उद्यमियों (या साहसिकों) के उद्भव से इसको मुख्य प्रेरणा मिली, तथा इसकी सबसे बड़ी विशेषता, जो इसे अन्य प्रणालियों से भिन्न रखती है, वह है, उत्पादन तथा उपभोक्ता के बीच में उद्यमी का आ जाना। नये प्रकार का नियोक्ता प्रथमतः व्यापारी था वह किसी भी तरह मिली नहीं कहा जा सकता। वह बड़े परिमाण में नग्न विनय पर ध्यान देता था, और न तो वह स्वयं अपने हाथों से काम करता था और न निर्मिति के निरीक्षण में समय देता था। हाँ, वह अपने ठेके की पूर्ति करवाने के लिए समय देता था। वह केवल सच का सदस्य होता था और उसके वृत्तिधारियों या नियुक्तों का, जो प्रायः पास के जिले या गांव में रहते थे, कोई सगठन नहीं होता था।

यह प्रणाली मर्यादित बस्त्र-निर्माण उद्योग के सिलगिले में ही उद्भूत हुई तथा बड़ी। निर्मिति का कार्य उन व्यक्तियों द्वारा होता था जो अपने घरों में रहते थे तथा जिन्हें कभी-कभी एक या दो कारीगरों या कुछ नवमिश्रों द्वारा सहायता मिलती थी, लेकिन अधिकतर अपने परिवार के सदस्यों के द्वारा ही। यह धन्धा मुख्यतः गांवों तथा पास के शहरों में होता था तथा इसका साथ श्रमिकों का कार्य भी होता था। कभी-कभी उत्पादन कार्य अपने सभी स्तरों (Stages) पर एक ही स्थान पर होता था; कभी-कभी एक घर का गिरोह कताई बुनाई या रंगाई जैसे उत्पादन की किसी विशेष शाखा में विशेषीकरण प्राप्त करता था (विशेषज्ञ होता था)। यह प्रणाली कृषकों के लिए, जो अपनी थोड़ी जमीन के बल पर परिवार का निर्वाह नहीं कर सकते थे, बड़ी लाभदायक सिद्ध हुई। उनी उद्योग, नील (Nail) निर्माण-उद्योग, साबुन निर्माण उद्योग वर्तन निर्मित तथा इस तरह के बहुत से सिलप उद्योगों में इन आदिमियों को अपनी रोजी या अपनी जीविका के साधनों को बढ़ाने का अवसर मिला। ऐसा करने में उन्हें खेती के परिव्याग तथा अपनी सामाजिक या आर्थिक स्थिति में कोई भौतिक परिवर्तन करने की नीयत नहीं आयी। वे अपने मन के मुताबिक अधिक से अधिक या कम से कम काम कर सकते थे, नया जाड़े व शरीर के दिनों में वे इन कामों को आसानी से कर सकते थे। स्त्रियाँ और बच्चे कामों में हाथ बटाकर घर की सहायता कर सकते थे।

ऐसा करना न तो इनके लिए अस्वास्थ्यकर ही था और न मनोरञ्जनहीन ही था। जिन औजारों की आवश्यकता होती थी उन्हें संचारित करने के लिए दक्षता के बजाय धैर्य समझे आवश्यक गुण था।

मोलह्वी और मनरह्वी शान्ति में निर्मिति विधि में पर्याप्त उन्नति हुई, इसका कुछ कारण तो पेमिश तथा ह्यूजबोट के उन कारीगरों द्वारा लाये गये नये विचार तथा विधिमा थी, जिन्होंने याननाओं से पीड़ित होकर इंग्लैण्ड के औद्योगिक क्षेत्रों में शरण ली थी और कुछ कारण उस काल के माजा क्रम तथा बुनाई की मशीन के छोटे-छाटे आविष्कार थे। किन्तु फिर भी, मशीनें मोघी तथा कम लचीली ही रही। इन आविष्कारों तथा माला के लिए बटनी माय न गृह-प्रणाली के दूसरे अध्याय का प्रारम्भ किया, जो आधुनिक निर्माणों प्रणाली (Factory System) का परिचायक हुआ। अब उत्पादन एक नियन्त्रणकर्ता स्वामी या प्रबान के द्वारा सम्पादित होता था जो मशीन चलाने तथा मजदूरी के लिए हस्तश्रम करने के लिए भूतिधारियों को नियुक्त करता था। यह उत्पादन का कार्य प्रायः भूतिदाता या नियोजक के द्वारा नियन्त्रित तथा अधिकृत किसी मकान में होता था, जिसका नाम कारखाना (Workshop) पड़ चका था। उपक्रमों या व्यापारों के उद्भव ने पूँजीवाद का जन्म दिया। यद्यपि पूँजीवाद धीरे-धीरे बड़ा, बूढ़ा यह स्वतन्त्र शिल्पियों तथा स्वावलम्बी कृषि-भवनो के गृह-उत्पादन का स्थान शीघ्र ही नहीं ले सका, फिर भी धीरे-धीरे समाज पर आकारित इस पूँजीवाद ने शिल्पियों के द्वारा उत्पादित मालों (Products) को बेरहमी से मार भगाया। ह्यामशील या पतनोन्मुख मय, जिन्होंने शिल्पकारिता के मापदण्ड तथा कीमत की रक्षा की थी, पूँजीवाद की बढ़ती चोट के कारण पूर्ण रूप में विनष्ट हो गए।

इस परिवर्तन का सामाजिक परिणाम यह हुआ कि शिल्पियों ने अपनी स्वतन्त्रता खो दी तब औजार एवं सामान पर नियन्त्रण और स्वामित्व भी खो दिया। अपने जीविकापार्जन के लिए उन्हें किराने के मजदूरों की तरह दूसरे आदमियों की सज्जा या उपकरणों (Equipment) का उपयोग करना पड़ा। साफ तौर से परिलक्षित होने वाला एक परिवर्तन दिखाई पड़ा, व्यवहार के लिए उत्पादन में विक्री के लिए उत्पादन; और वह उत्पादन जिसकी विक्री पर पर्याप्त लाभ हो जिसके कारण वैयक्तिक सम्पत्ति का एकत्रीकरण शुरू हुआ। इस प्रक्रिया ने आधुनिक औद्योगिक पूँजीवाद ('Modern Industrial Capitalism') को जन्म दिया।

### औद्योगिक क्रान्ति

पूँजीवादी लाभ के लिए घनघोर प्रतियोगिता ने वैज्ञानिक अनुत्तमान तथा ज्ञान की सामान्य प्रगति को प्रेरणा दी। अठारहवीं शताब्दी के उत्तरार्द्ध में इंग्लैण्ड में एक सामाजिक तथा आर्थिक उलट-फेर हुई जिसकी व्याप्ति (Scope)

परिणाम तथा सामान्य महत्त्व इतने अधिक हुए कि इसका नाम ही औद्योगिक क्रान्ति पड़ गया। यह औद्योगिक क्रान्ति नियमित प्रथिया तथा अवस्थाओं का स्वरूप परिवर्तन था जो दीर्घकाल उत्पादन के लिए अनुकूल मशीनों तथा आविष्कारों के कारण हुआ; विशेषतया उन मशीनों के कारण जो भाप की शक्ति से संचालित होती थी। इसका सबसे अधिक उल्लेखनीय परिणाम (Manifestation) हुआ—गृह-प्रणाली के स्थान पर निर्माण-पद्धति का उत्थान तथा नगर की जनसंख्या में वृद्धि। यह कहा जा सकता है कि यह क्रान्ति अठारहवीं सदी के मध्य के बाद (१७६०) में आरम्भ हुई तथा १८२५ ई० में समाप्त हुई।

औद्योगिक क्रान्ति सर्वप्रथम इंग्लैण्ड में आरम्भ हुई, तत्पश्चात् अमेरिका तथा यूरोपीय दशा में फैली, जहाँ इसने एक नवीन औद्योगिक दक्षता को जन्म दिया। दूसरे देशों के बजाय यह परिवर्तन इंग्लैण्ड में ही क्यों आरम्भ हुआ—इसके अनेक, पेचीदा तथा कुछ हद तक ग्राम्य कारण हैं। किन्तु फिर भी इन परिवर्तनों की उत्प्रेरक परिस्थितियाँ का उल्लेख किया जाता है। वे कारण इस प्रकार हैं—“सैनिक चढ़ाई से निरापदता, इंग्लैण्ड को सामुद्रिक मार्गों की उपलब्धि, भारतीय साम्राज्य से लूट तथा भाड़े में एकत्रित की गयी सम्पदा, खुले खनन की खेवन्दी के कारण सस्ते श्रम की बहुलता, अग्न्यंत्र यातनाओं के उद्घाटन से आये हुए सिटिफिकों की निपुण शिल्पज्ञता, वैज्ञानिक प्रयोगों में प्रदर्शित की गयी अभिरुचि, जल-शक्ति, लोहा तथा कोयले के रूप में प्राकृतिक साधन, अंग्रेजों का शक्तिशाली जो दक्षता के नये सिद्धान्त में असीम उत्साह का अनुभव करते अधिक शब्दों में, उत्पादन के सारे घटक सस्ती कीमत में उपलब्ध थे। सस्ती पूँजी, सस्ता श्रम, सस्ती प्राथमिक योग्यता, सस्ती शक्ति तथा सस्ता बच्चा माल—सभी चीजें सस्ती थीं। इसके अतिरिक्त, उत्पादित माल के लिए उत्तुंग वेतनों का तैयार बाजार भी था।”<sup>१</sup> इन कारणों में हम शाय-प्रणाली का अपेक्षित द्रुत ह्रास तथा व्यापारी निमित्त-कर्त्ताओं (Merchant Manufacturers) के द्वारा नियन्त्रित गृह-उद्योग के क्षेत्र-विस्तार को भी जोड़ सकते हैं, इन व्यापारी निमित्त-कर्त्ताओं ने निर्माण पद्धति को और परिवर्तन की ओर गतिशील कर दिया। अनुकूल राजनीतिक तथा धार्मिक अवस्थाएँ, कम हानिप्रद आर्थिक प्रणाली तथा इनके अतिरिक्त दीर्घ तथा द्रुत सामरिक आविष्कारों की प्रगति भी औद्योगिक क्रान्ति के कारण कहे जा सकते हैं। इस काल में इंग्लैण्ड ने बहुत सारे अद्वितीय आविष्कारों का जन्म दिया—के, हाररीस, आर्चर, ब्रॉम्पटन, कार्टराइट, रैंडविफ हारोल्ड, न्यूमैन, वाट, वोल्टन, टेलफोर्ड, मरडॉक, ट्रेवेथिक, कार्ट और अनेक दूसरे—जिनके द्वारा, जगत्-व्यापी, और राष्ट्रीय, शासकीय, के आरम्भ काल में मनुक राज्य का नेतृत्व इतनी दृढ़ता के साथ काममें किया गया कि उद्योग तथा निर्माण प्रणाली के क्षेत्रों में की गयी प्रगति स्थायी हो गयी।

**निर्माणो पद्धति ( Factory System )**—औद्योगिक शक्ति, जिनकी परिणति निर्माणो पद्धति ( Factory System ) में हुई, का सबसे बड़ा महत्व है आविष्कारों का होना जिसने हाथ व कार्य का मान्नित्र सहायता में बढ़ा दिया । इसके पह, औजार तथा मशीनी औजार (Machine Tools) हाथ के शासन में थे । शिल्पो शक्ति दान करना था और औजार इमकी आज्ञा का पालन करने थे लेकिन उपयुक्त आविष्कारों का वाणिज्योत्थरण होने के बाद शिल्पो का काम मशीनों औजार तथा हाथ का स्फूर्ति दान व बजाव मशीनों का सहायता प्रदान करना हो गया । शिल्पो अबल सचायन मात्र रह गया और बहुत स कार्यों की दृष्टि में वह जड़ यन्त्र से अधिक नहीं रह गया । अब जरा भा शिल्पज्ञता नहीं रह गयी है, और शिल्पी मशीनों के मानहत हो गया है । इस निर्माणो पद्धति का दूसरा महत्वपूर्ण अंश है पूँजीवादों के अज्ञात उड़े-बड़े कारखानों में बहुत बड़े संख्या में मृतिगारी श्रमजीवियों का एकत्रित होना, जिन कारखानों में प्रायः बड़ी तथा बचीनी मशीनों शक्ति व द्वारा मंचालित की जाती है । औद्योगिक पूँजीवाद के परिणामस्वरूप पूँजीवादी वर्ग तथा श्रमजीवी वर्ग के बीच पूर्ण अलगाव (Demarcation) हो गया है ।

चूँकि मशीनों कीमती थी, अतः कुटीर शिल्पो के द्वारा उनका प्रयोग एक व्यय-साध्य धान थी, और नयी मशीनों की घर में संचालित करना लगभग अमभव कार्य था । परिणामतः, कुटीर शिल्पो ने कुटीर निर्मिति का कार्य छोड़ दिया और वह किनो कारखाने में मृतिगारी (Wage Earner) हो गया जहाँ मशीनों चालक मृतिदाताओं (Employers) के नियंत्रण में नियंत्रित घंटे तक काम करते । शिल्पो (Craftsman) श्रमजीवी (Worker) में परिणत हो गया । हस्त-शिल्पो का शिल्प बिक्री की दृष्टि में एक व्यय की वस्तु हो गया क्योंकि नयी मशीनों अकुशल लोगों के द्वारा भी प्रयुक्त की जा सकती थी । सारी कार्यशील शक्ति अपने स्थान में पड़ब्युत हो गयी अर्थात् उनके कौशल और श्रम का बाजार मूल्य गिर कर उन अकुशल लड़के-लड़कियों के, जो नयी मशीनों परिचालित कर सकती थी, मूल्य के बराबर हो गया । इस प्रक्रिया में स्वाभाविक श्रम का ठीक उल्टा हुआ । रोजी कमाने धान तो घर में बिना काम के बैठने लगा और स्त्री तथा छोटे-छोटे बच्चे मित्र जाने की बाध्यता होने लगे । उदाहरणतः इंग्लैण्ड में १८३३ ई० में भूमी बपडों की मिलों ने ६०,००० वयस्क पुरुषों, ६५,००० वयस्क महिलाओं तथा ८४,००० अवयस्कों—जिनमें आधे की संख्या में १४ वर्ष में नीचे के लड़के-लड़कियाँ थी, काम दिया । १८४४ ई० तक ४२०,००० परिवारों में चौमाई में कम १८ वर्ष के ऊपर तथा २४२,००० औरतें तथा लड़कियाँ थी । परिणाम भयावह हुआ । एक पनी की, जिनमें प्रतिदिन फँकटों में १२-१३ घंटे तक काम करना पड़ता था, अपने बच्चों की देखभाल करने का समय ही नहीं मिलता था और ऐन्जिल के दुःखपूर्ण शब्दों में वे (बच्चे) जाली घाम की तरह बड़े । बच्चों पर इमका बड़ा प्रभाव पड़ा, इसकी सहाज ही कल्पना की जा सकती है । घंटे माँ होकर जब वे रात की घर लौटने, इतने थके होकर कि उन्हें



स्थान पर उन नयी विधियों को जन्म दे रही हैं जिन्हें श्रमिकों का नया वर्ग परिचालित करता है ।<sup>१</sup>

मशीनों तथा यातायात में वृद्धि के साथ-साथ उद्योगों ने अपने कार्य का क्षेत्र निरन्तर गति से बढ़ाया है । इसके लिए उन्हें अधिक पूँजी की आवश्यकता हुई । इस प्रकार बड़े-बड़े व्यापारी उत्तरोत्तर दूसरे का साहचर्य प्राप्त करने लगे । वाध्य हुआ । इन संगठित पूँजी ने वैयक्तिक व्यापारी से अधिक शक्ति प्राप्त की । वृहद्वन का यह क्रम, जिनकी ओर सावधान मनष्य का ध्यान गया भी नहीं, उस समय तक जारी रहा जब तक सम्पत्तिशाली वर्ग का यह स्वतन्त्रता नहीं मिल गयी कि वह अपने धन को समा-मेलित सस्याओं ( Corporate Bodies ) में विनियोग कर के उत्तर-दायित्व से मुक्त हो जाय । सीमित दायित्व ( Limited Liability ) के विस्तार से व्यवसायी तथा पेशवारी ( Professional ) वैयक्तिक विनियोजकता उत्तरोत्तर अपने धन को उन व्यवसायी फर्मों को सुपुर्द करने लगे जो हजारों मनुष्यों व करोड़ों रुपये पर पर्याप्त नियन्त्रण रखते थे । इस परिवर्तन का आर्थिक परिणाम यह हुआ कि धन का स्वामित्व धन के नियन्त्रण से उत्तरोत्तर बिलग होने लगा, तथा व्यक्ति इसके उपयोग को नियन्त्रित करने की चिन्ता से दूर हो गया । यह क्रम आज तक जारी रहा है और आज हम दीर्घकाल परिचालन ( Large-Scale Operation ) को औद्योगिक निपुणता का प्राण मानते हैं । फर्म बहुत बड़ा होने लगा है जिसे उमका स्वामी सम्भाल नहीं सकता । अब, बेतनभोगी प्रबंधक, जो प्रशिक्षित तथा निपुण होता है, औद्योगिक कारखानों की व्यवस्था में बहुत बड़ा योगदान देता है । भूमि, श्रम तथा पूँजी के तीन घटक के अतिरिक्त, संगठन उत्पादन का एक महत्वपूर्ण घटक हो गया है ।

सीमित दायित्व के सिद्धान्त ने आर्थिक सम्राज के लिए कम्पनी प्रवर्तक ( Company Promoters ) नामक एक नये प्रणेता को ला खड़ा किया है—जिनकी चातुरी इसी में है कि वह अनुकूल शर्तें ( Favourable Terms ) पर व्यावसायिक फर्मों को खरीदने या रचित करने के लिए कर्ज पर धन एकत्रित करे; और तत्पश्चात् उस खरीदे गये या रचित फर्म को लाभ पर बेच डाले । ऐसा करने में उनके लिए यह आवश्यक नहीं है कि उन फर्मों की उत्पादक-शक्ति को बढ़ाये प्रत्युत उनके बाजार-मूल्य की वृद्धि करे । विज्ञापन-वृत्तांश, प्रकाशन-अभिवृत्तांश, अथवा दलालों व अदा विनोताओं ने इस काम में उसकी सहायता की । अगर उनको बेचने के आकांक्षक प्रयत्न के पहले उमका फर्म विफल हो गया तो वह परिमित दायित्व का बहाना लेकर भाग खड़ा होता, कम्पनी को समेट लेता तथा विधि का आदीर्वाद लेकर दूसरी कम्पनी आरम्भ कर देता । इसका मार-बटन कम्पनी के ऋणदाता तथा बंधवारी करने ।

मशीनों तथा वैज्ञानिक क्रियाओं के आविष्कार, या यों कहा जाय कि उनके वाणिज्यीकरण, ने आर्थिक बचत के द्वारा औद्योगिक दक्षता में बहुत बड़ा योगदान

दिया, इस आर्थिक बचन को समय की बचत, श्रम की बचत तथा सामान की बचत कहा जा सकता है। मनुष्य का सामर्थ्य मशीनों के प्रयोग में जसीम रूप में बढ़ गया है, तथा उमरी शक्ति हजारों गुणा बढ़ जानी है जब विद्युत, तैल, भाप तथा जल शक्ति को वाष्पानुकूल बनाया जाता है, और आज सामूहिक श्रम के प्रधान बल के उपयोग को बहुत कम आवश्यकता है। इनके अतिरिक्त वैज्ञानिक अनुसंधान ने उप-उत्पाद (By-product) की उपयोगिता के मूल्य का बहुत बढ़ा दिया है, और बहुत सी अवस्थाओं में तो उन्हें संयुक्त वस्तु (Joint Product) बना दिया है। दूसरा महत्वपूर्ण लाभ यह हुआ है कि मशीन भाप में जरा भी हेरफेर बिधे बिना चारीय से चालित तथा (Mechanism) का पुनरुत्पादन कर सकती है।

मशीनों के प्रयोग ने श्रम-विभाजन या विद्वेषीकरण को और भी अधिक गति प्रदान की है। आज के औद्योगिक संगठन में दो प्रकार का विद्वेषीकरण बुनियादी सा हो गया है, उद्यम श्रम विभाजन (Vertical Division of Labour), जिसमें अनेक श्रमिक बच्चे माल का निम्न माल में परिवर्तित करने की विभिन्न प्रक्रियाओं में सलग्न रहते हैं और विद्वेष्यक अवधि-प्रक्रिया (Continuous Process) वाले उद्योग में, जैसे जूता निर्माण, कागज के मिल आदि तथा क्षैतिज श्रमविभाजन (Horizontal Division of Labour) जिसमें एक ही प्रकार के बच्चे माल से विभिन्न प्रकार की वस्तुएं बनाने में कई लोग सलग्न रहते हैं। चमटे का उपयोग जूता बनाने वाला, घोड़े की जीन बनाने वाला तथा मूदे-स बनाने वाला करता है। इनमें से प्रत्येक एक दूसरे से बिल्कुल भिन्न प्रकार की वस्तुएं बनाता है। श्रम-विभाजन, प्रमाणीकरण (Standardisation), विद्वेषीकरण तथा बृहत्-माप-उत्पादन (Large-Scale Production)—जिनका परिणाम औद्योगिक पूंजीवाद हुआ है—निर्माणी प्रणाली के अद्विष्ट दृष्टि से महत्वपूर्ण परिणामों में से कुछ हैं।

**आधुनिक औद्योगिक ढांचा पूंजीवादी है**—पिछले पृष्ठों में औद्योगिक ढांचे का जो विश्लेषण उपस्थित किया गया है, उसमें यह भाप दिखायी पड़ने लगा है कि आधुनिक प्रभुत्व धृष्टताय ढांचे की ओर है, जिसे मीट्रिक आर्थिक सुविधाएं प्राप्त हैं, लेकिन इस प्रणाली का वास्तविक परिणाम क्या है? इन ढांचों का नियन्त्रण-सम्बन्धी जिम्मेदारिता के अनुसार मूल्य-ढांचा अनिवार्य है। तथैव औद्योगिक पद्धति के अनुसार नियन्त्रण उपक्रमों के हाथ में था। नई दक्षता के हित श्रम के लिए पूंजी अनिवार्य थी और पूंजी पूंजीवादी उद्योगों के हाथ में थी जिसके बल पर उगे सारे श्रम, बच्चे माल, मशीना तथा फैक्टरी की समस्त मात्र-मज्जा पर नियन्त्रण प्राप्त था। वह श्रम तथा बच्चे माल का बाजार मूल्य-ढांचा था तथा इन दो घटकों के संयुक्त उत्पादन पर उसका आधिपत्य था। पूंजी पर स्वामित्व होने के नाते किसी भी व्यावसायिक इकाई के अन्तर्गत नियन्त्रण उसके हाथ की वस्तु थी। १९वीं शताब्दी में नियंत्रण पूंजी के स्वामी के हाथ से निकल कर उभार लेने वाली के हाथ में चला गया और वास्तविक संयुक्त

स्वल्प कम्पनी के विकास के बाद। अब तथाकथित वित्तदाता (Financier) के हाथ में वास्तविक नियन्त्रण है, और वह प्रायः बड़े-बड़े व्यावसायिक संयोगों को आवद्ध करता है और वह ऐसा सम्पूर्ण पूँजी के थोड़े से अंश का स्वामी होकर कर पाता है।

प्राविधिक (Technical) अथवा वैज्ञानिक विकास तथा बृहत्काय संचालन के हित नये आविष्कारों व पूँजी का एकीकरण दोनों क्रियाएँ साथ-साथ चली और उद्योग पूँजीवादी उद्योग कहलाने लगा। वर्तमान प्रणाली दूसरे अर्थ में भी पूँजीवादी प्रणाली है क्योंकि सम्पूर्ण उद्योग पर जो भी नियन्त्रण है वह प्रतिद्वन्द्वी व्यवसाय के पूँजीपतियों द्वारा है जो प्रतियोगिता का अन्त कर देने तथा अपने लाभ में वृद्धि करने के लिये अपने-अपने रास्ते खूँड रहे हैं। सर्वपूँजीय पूँजीवादी अर्थ-प्रणाली के चार पहलू हैं जो एक दूसरे से घनिष्ठ रूप से सम्बद्ध हैं (१) माल लाभार्थ विक्री के लिए उत्पादित किये जाने हैं। (२) एक प्रकार की घन-प्रणाली सामान्य व्यवहार में है जो कीमती का मापक, मूल्य का मानक, विनिमय का माध्यम तथा धन भुगतान का साधन है। जब भूतिमूलक श्रम उत्पादन के व्यापक आधार की तरह व्यवहृत होता है तब घन सामान्य आवश्यकता की वस्तु हो जाता है। (३) व्यक्ति और कम्पनियाँ उत्पादन के मापक हैं जिनका उपयोग, श्रमजीवी (Worker) करने हैं। (४) उत्पादक स्वतन्त्र भाड़े के कर्मचारी हैं जिनके पास न तो उत्पादन के लिये आवश्यक सामान तथा साज-सज्जा है, और वे अपने श्रम से उत्पन्न वस्तु के अधिपति हैं।

पूँजी के स्वामी ही सब कुछ हैं। पूँजीवादी उत्पादन ने एक-एक करके सब प्रकार की प्रवृत्त अर्थप्रणाली का स्थान ले लिया। पश्चिमी जगत् में तो यह दुर्दुर्लभ के आखिरी सिल्लों का स्थान भी बँकरी, खाने कपड़े की फैक्टरी तथा भट्टीखाने ने ले लिया। जो औजार श्रम-जीवियों के हाथों से ले लिये गये वे अब बहुत बड़ी सामाजिक यन्त्रक्रिया में बदल दिये गये हैं जिसमें श्रमजीवियों का गिरावूँ सद्युक्त प्रयत्न की ओर खिंचा चला आता है। श्रम की प्रक्रिया भी समाजीकृत कर दी गयी है। जो व्यक्ति अपनी पुरानी पृष्ठभूमि से उन्मूलित कर दिये गये वे दहोरता के कारण सप्राप्त तथा एकता में दीक्षित हो गये हैं। पूँजीवादी प्रणाली ने अपर्याप्त सम्मिश्रण (Integration) के कारण सामाजिक दुर्बलता (Malnutrition) पैदा कर दी है। इनके वैयक्तिक धन के दुरुपयोग तथा श्रमजीवियों के लिए काम सम्बन्धी अनिश्चितता जैसी असमानता की भयंकर समस्याएँ पैदा कर दी हैं। चूँकि वैयक्तिक धन का दुरुपयोग किया गया है, अतः यह दलील पेश की जाती है कि इसका अन्त कर दिया जाय। पुरानी मान्य दृष्टान्तों का रही है कि उत्पादन उपयोग के लिए होना चाहिए, न कि लाभ के लिए। हम में राजकीय समाजवाद (State Socialism) ने पूँजीवाद का स्थान ले लिया है। खानगी सम्पत्ति समाज को हस्तान्तरित कर दी गयी है जिसका नियन्त्रण राज्य को सौंप दिया गया है। इंग्लैंड जैसे अन्य देशों में हाल में उद्योगों का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया है।

वैज्ञानिक क्रांति (Scientific Revolution)—आदर्श सम्बन्धी

सभी परिवर्तन की प्रगति व साथ दूसरा महत्त्वपूर्ण सामाजिक तथा आर्थिक परिवर्तन हो रहा है। प्राकृतिक क्रांति न आधुनिक परिवर्तन का वैज्ञानिक परिवर्तन का नाम दिया है।<sup>1</sup> उनका मतानुसार वैज्ञानिक शक्ति का प्रभाव औद्योगिक शक्ति से निश्चय ही अधिक गहरा है क्योंकि इसका उद्गम द्रव्य (Matter) तथा ऊर्जा (Energy) की प्रकृति तथा बनावट (Structure) व सम्बन्ध में मौलिक अनुसंधान है। औद्योगिक शक्ति प्रथमतः यन्त्रमूलक (Mechanical) था जिसमें निगूत वस्तुएँ थी—माप इंजिन तथा विद्युत करपा। आधुनिक रसायन तथा भौतिक शास्त्र जिनकी प्रकृति एक दूसरे से भिन्न ज्ञान की है न बल्कि ऊर्जा (Energy) व नये रूप की उत्पत्ति करते हैं वस्तु उनमें यह समझा है कि व द्रव्य (Matter) व टुकड़ा कर गलें तथा उन टुकड़ों का मिलाकर मयकन कर दे। नये मात्र (Product) तथा नयी प्रक्रियाएँ अनवरत गति से निकलती जा रही हैं। यातायात (Transport) तथा संचार (Communication) के नवीन साधन व पद्धतियों की तृप्ति तथा समय में संकोचन आता जा रहा है। शक्ति का वायुमंडल तथा महाशक्ति करने के लिए नये साधनों का अनुसंधान हो रहा है। अणुशक्ति तथा तंत्रान्वय (Radar) का व्यापारिक उपयोग किया जा रहा है। इसका अर्थ है कि अधिकतर गेणों के जीवन का में ही विद्युत् उत्पादन के लिए अणुशक्ति का नियंत्रित तथा व्यवहृत किया जायगा। कोयला युग का अंत दिखानी दल लगा है। इसमें हम गेणों के घरे व स्थापत्य (Architecture) में नया सूत्र आया तथा साथ ही अणुशक्ति और गैस के चक्क (Gas Turbine) मयकन हो जाय ताकि यातायात के स्वरूप में कुछ परिवर्तन हो जाय। इसका अर्थ यह भी गणित है जो दक्षिण ध्रुव को रहने लायक स्थान बना दे तथा मरस्थान को भी साधना आरम्भ कर दे। इन सूत्रों का अर्थ यह हो सकता है कि सम्पूर्ण विश्व के लिए वास्तव्य का एक नया युग आरम्भ हो, वरन् कि युद्ध हम शोका की शक्ति को कम लाभदायक क्षेत्र में मोड़न न आ जाय। इसके अतिरिक्त औद्योगिक शक्ति के आविष्कारों के विपरीत वर्तमान अनुसंधान अनुसंधानकृताओं के दल के द्वारा किसी लाभ उद्देश्य के लिए साठिन दल से किया जाता है। आज उद्योग के माय मित्र के वैज्ञानिक रूप अध्ययन (Design Study) का कार्य करते हैं, और आज हमने यह कि प्लान्ट के लिए वास्तविक योजना बनाई जाय या उस सहा किया जाय, हर समाधान का अध्ययन किया जाता है। और इस प्रकार आविष्कारों का वाणिज्यीकरण पहले से ज्यादा दृढ़ होना है और इस प्रकार युग में चला जाता युद्ध तथा युक्त विमान के बीच का विभाजक खत्म हो गया है। लेकिन इन सभी प्रकार के विकास के लिए यह आवश्यक है कि सम्पूर्ण उत्पादन के लिए उत्पादन बहुत बड़ी मात्रा में किया जाय। आधुनिक विकास का दूसरा पक्ष है मुक्त व्यापार की नीति (Laissez

faire) का अन्त हो जाना और योजनाकरण का प्रचलन । सर्वत्र अन्य उच्छ्वल औद्योगिक प्रणाली पर काबू पाने की चेष्टा की जा रही है । यह सभी मानन लगे हैं कि आधुनिक आर्थिक प्रणाली की मौलिक विशेषता है आयोजित अर्थ-व्यवस्था जो पूँजीवाद की बाजार अर्थ-व्यवस्था के ठीक विपरीत है ।

## भारतवर्ष में औद्योगिक विकास (Industrial Evolution in India)

प्राचीन युग में ही क्यों, अपेक्षित आधुनिक समय तक, भारतीय उद्योग, जिसका आधार हस्त-शिल्प था, समसामयिक यूरोपीय उद्योग से अत्यधिक उच्च स्तर पर था । भारतीय मूलों उद्योग उतना ही पुराना है जितनी भारतीय सभ्यता और अठारहवीं शताब्दी के प्रारम्भ तक भारतवर्ष सभ्य जगत् का मूलोत्पन्न निर्माता रहा । इसके माल उच्चकोटि के होने थे । ढाका की मलमल अपनी अत्यधिक बारीकी के कारण 'वस्तु की छाया' कह्यती थी तथा उसको बनाना आदिमियों के बजाय कृमिया की परियों का काम था । शॉल और सतरजी उनी उद्योग के इतिहास में उल्लेखनीय हैं । कहा जाता है कि भारत के रेशम के कपड़े रोम में अपने तेल के बराबर सोने के मूल्य में बिके थे । लोहा उद्योग न केवल स्थानीय आवश्यकताओं की पूर्ति करता था, प्रत्युत वह भारत-वर्ष की निर्मित वस्तुएं विदेश की निर्यात करने में समर्थ करता था । इस्पात तथा पिटे लोहे का निर्माण कम से कम दो हजार वर्ष पहले पूर्णता को पहुँच चुका था । दिल्ली में कुतुबमीनार के पास का खम्भा इस बात का पूर्ण प्रमाण है कि ४५०० वर्ष पहले भारत वर्ष के लोहनिर्माताओं की कला और धातुरी बड़ा तक पहुँच चुकी थी । यह बगैर किसी धातुमकर के झूठ डलता लोहा है । पर शताब्दियों तक खुली हवा में रहने पर भी इसमें जग नहीं लगा । भारतीय दीक्षा-उद्योग की प्राचीनता का पता अग्निशास्त्र, धातु-नीति तथा ज्योति में पाये गये वर्णन से चल जाता है । ऋग्वेद में वर्णन आता है कि स्त्रियाँ चींगे की चूड़िया पहनती थी । यदि हम चीनी की तरफ मुड़ते हैं तो यह दावा किया जाना है कि भारतवर्ष गन्ने का जन्म-स्थान है । प्राचीन काल में ग्रीस में चीनी को लोग भारतीय मीठा नामक कहते थे ।

ऊपर जो कुछ बताया गया है उसमें यह निष्कर्ष निकलता है कि अग्नेजों के आगमन के पहले भारतवर्ष व्यापार तथा उद्योग के क्षेत्र में दुनिया में पहला स्थान रखता था । हास तथा अन्तिम पतन के कारण अनेक तथा बहुत प्रकार के हैं, लेकिन यहाँ उनमें से कुछ का वर्णन कर देना ही पर्याप्त होगा । पतन का बीज-वपन मुगल काल में हो चुका था और अग्नेजों के आगमन ने विनाश की गति की केवल तेज कर दिया । कुछ उद्योगों के लिए भारतीय दरबारों तथा रईमों का संरक्षण अप्राप्य हो गया, इन दरबारों तथा रईमों के स्थान तथा उनकी सख्या में विदेशियों के राजनीतिक प्रभुत्व के कारण बड़ी कमी हुई । मुगल राजाओं ने अग्नेज व्यापारियों को व्यापार तथा फैक्टरी स्थापित करने की ओर सुविधाएँ प्रदान की, उन सुविधाओं के कारण ही वास्तव में भारतीय वाणिज्य तथा उद्योग के विनाश का शीर्षकण हुआ है । मशीन निर्मित सस्ते माल ने, जिनका इस देश में आयात होने लगा, भारतीय कारखानों के अपेक्षाकृत महंगे, पर

अधिक कलापूर्ण व टिकाऊ माल को बाजार से बाहर निबाध दिया। लेकिन इन सबके अतिरिक्त ईस्ट इण्डिया कम्पनी की नीति ही भारतीय व्यापार के विह्वल थी। भारतीय माल इंग्लैण्ड के बाजार में न बिके, ऐसा करने के लिए इस कम्पनी ने कुछ भी नहीं उठा रख छोड़ा। कम्पनी का ऐसा करना देशी माल के लिए बड़ा ही घातक था। जैसी जासा की जाती थी, इसने उन उद्योगों को विनष्ट कर दिया जो विदेशी बाजार की माग पर निर्भर करते थे।

भारतवर्ष में औद्योगिक क्रान्ति (Industrial Revolution in India)--इंग्लैण्ड तथा अन्य यूरोपीय देशों के विपरीत, हिन्दुस्तान की औद्योगिक प्रगति उन शक्तियों का परिणाम थी जो विदेशों में प्रभूत हुई तथा वे मशीन-निर्मित माल, जिनके साथ देशी कारीगरों को प्रतिद्वन्द्विता करनी पड़ती थी, हिन्दुस्तान में नहीं बरन् इंग्लैण्ड की फैक्ट्रियों में बनते थे। घघारहित उद्योगजीवी लोगों को खेती का सहारा लेना पड़ा और इस प्रकार नए बहुवर्षीय उद्योग विफल होने लगे तथा देश के ग्रामीणरण में तैजी से वृद्धि होने लगी। और यद्यपि हिन्दुस्तान ही प्रथम देश था जिसने उद्योगवाद के प्रभाव का अनुभव किया फिर भी इसमें परिवर्तन या युगान्तरण (Transition) अभी भी पूर्ण नहीं हुआ, लेकिन जापान में, जहाँ उद्योगीकरण बाद में शुरू हुआ, यह परिवर्तन पूर्ण हुआ। छिटपुट तथा असफल प्रयत्नों के अतिरिक्त, हिन्दुस्तान में उद्योगीकरण (निर्मित तथा यातायात में यांत्रिक शक्तियों का उपयोग) १८५० ई० में शुरू हुआ, लेकिन जापान में १८६८ ई० में मेजी रेस्टोरेशन (Meiji Restoration) के उपरान्त भी यह आरम्भ नहीं हुआ और जापान १८८० ई० तक हिन्दुस्तान से औद्योगिक विकास की दृष्टि से पिछड़ा था। उसके पश्चात् औद्योगिक विकास के प्रभ ने जापान में जोर पकटना शुरू किया और परिणामस्वरूप १८६८ ई० के युवक आयोजकों के लघुजीवन काल में ही औद्योगिक क्रान्ति सम्पूर्ण हो गयी, और १९३० ई० तक जापान की अर्ध-प्रणाली आधुनिक उद्योगप्रधान राष्ट्र के समकक्ष हो गयी। लेकिन हिन्दुस्तान में इस दिशा में प्रगति बहुत धीमी रही। यद्यपि भारतीय दृष्टिकोण से तो हिन्दुस्तान ने वर्तमान क्षताब्दी के आरम्भ से ही इतनी महत्वपूर्ण प्रगति कर ली है कि वह विद्व के दस औद्योगिक अग्रणी देशों के बीच में रखा जाता है, फिर भी यदि हम प्रत्येक व्यक्ति की दृष्टि से देखें तो हिन्दुस्तान की प्रगति देश की आवश्यकता से कम है। यद्यपि इसके साफ प्रमाण उपलब्ध हैं कि हिन्दुस्तान का उद्योगीकरण आगे बढ़ रहा है तथापि इसकी गति व परिमाण से कोई समुष्ट नहीं है। ऐसी भावना केवल अर्थों के कारण ही हो, ऐसी बात नहीं है, इसकी बहुत बड़ी आवश्यकता भी है। इसमें सन्देह नहीं कि इसकी जितने साधन प्राप्त हैं उसके बल पर हिन्दुस्तान, जिसमें अभी आंशिक उद्योगीकरण हुआ है, सम्पूर्णरूप से उद्योगीकृत हो जायेगा। लेकिन समस्या उद्योगीकरण के होने न होने की नहीं है, बल्कि इसकी सीमा की है। द्रुत उद्योगीकरण के रास्ते में बहुत-सी और टेढ़ी बठिनाइयाँ हैं, इसमें सभी सहमत हैं। फिर भी उद्योगीकरण की भविष्यत् गति की वर्तमान गति की

अज्ञेय तेज होना ही होगा ताकि लगा का वर्तमान जीवन-स्तर और इतना नीचा न हो जाय कि उसे ऊपर उठाना ही मुश्किल हो ।

दृढ़ उद्योगीकरण के साधनों को टूट निकालने के लिए यह बता देना अप्रासंगिक न होगा कि साधना की बहुलता तथा प्रारम्भिक आरम्भ के बावजूद हिन्दुस्तान का उद्योगीकरण इतना घीमा तथा अपूर्ण क्या हुआ है । ऐतिहासिक दृष्टि से जाति प्रथा, जा आनुवंशिक धर्म के कठोर पालन को आवश्यक समझती है मुक्त अवसर, निर्गन्ध प्रतिप्रेषिता वृद्धिशील विद्यपीकरण तथा वैयक्तिक गत्यात्मकता जो यतिशील औद्योगिक अर्थप्रणाली के साथ जुट होन हैं, विपरीत दिशा में काम करती हैं । मयूक्त-कटुम्ब-प्रथा भी जो १९वीं शताब्दी में यूरोप में प्रचलित नहीं थी, आधुनिक उद्योगीकरण के विपरीत सिद्ध हुई है । जाति की तरह इसने सामाजिक गत्यात्मकता को सीमित कर दिया क्योंकि इसमें व्यक्ति जन्म के आधार पर दूसरों के साथ आबद्ध हो जाता था, वह योग्यता की परवाह किए बिना एक गिरह के अधिक सम्बल प्रदान करने को बाध्य करता था, वह व्यवसाय और राजनीति दोनों में पक्षपात का प्रवेश करता था तथा कम उम्र के लोगों का बड़ा के द्वारा भरण-पोषण के सम्बन्ध में विश्वास दिलाता था । यह कठोर परिवारवाद उद्योगीकरण के रास्ते में बाधा बनकर खड़ा हो गया और हम प्रकार यह कोई आकस्मिक घटना नहीं है कि पूर्व की बजाय यूरोप में औद्योगिक क्रान्ति का प्रारम्भ हुआ । हिन्दुस्तान में हिन्दू धर्म भी आधुनिकीकरण के लिए बाधा का काम करता था क्योंकि यह कर्मरहित तथा वैयक्तिक कौटिक के सन्तुष्टिवाद तथा भौतिक जयन् के परिचाय पर बहुत जोर देता था । जानि, परिवारवाद तथा धर्म का यह मयोग आधुनिकीकरण के रास्ते में एक दुर्मेघ दीवार था । हालांकि यह कठिनाई अजेंय नहीं थी क्योंकि आज तो वे (जाति, परिवारवाद आदि) कम से कम नष्ट हो रह हैं तथा आधुनिक प्रविधि (Technique) व आधुनिक आर्थिक जीवन के अनवर्ल अपने को बना रह है ।

औद्योगिक विकास को अवरोध करने वाले सामाजिक तथा सांस्कृतिक घटका के अतिरिक्त भारतीय उद्योगीकरण के रास्ते में राजनीतिक तथा आर्थिक परावलम्बन भी रुकावट का काम करते थे । उदाहरणतः जापानी उद्योगीकरण जापान के राजनीतिज्ञों द्वारा एक शक्तिशाली राष्ट्र के निर्माण के द्वितीय मिये गये सचष्ट योजनाकरण का परिणाम था । इसके विपरीत, चूंकि हिन्दुस्तान राजनीतिक तथा आर्थिक दृष्टि में एक परावलम्बी राष्ट्र था, अतः इसकी ओर इंग्लैण्ड के द्वारा बरती जाने वाली नीति एक औद्योगिक राष्ट्र के द्वारा वृद्धि-प्रधान उपनिवेश की ओर बरती जाने वाली नीति थी । इंग्लैण्ड इस देश की कच्चे माल का उत्पादक तथा अपने उद्योग के द्वारा उत्पादित माल के लिए बाजार ही सम्पत्ता था । हिन्दुस्तान में केवल उन्हीं उद्योगों को विकसित होने दिया जाता था, जो प्रायः उन शक्तिशाली राष्ट्र के नागरिकों के लिए लाभदायक थे । इस आर्थिक परावलम्बन के प्रधान भारतीय और अजेंय दोनों प्रकार

के लेखकों के द्वारा एकत्रित तथा परिष्कृत किये गये हैं। हम निम्नलिखित कतिपय को रूपरेखा उपस्थित कर सकते हैं —

१—वे अंग्रेज, जो हिन्दुस्तान पर शासन करने थे, उस कोटि के नहीं थे जो भारतीय उद्योग का विकास कर सकें। वे इस प्रकार के व्यक्ति थे जो अपनी पूर्वी प्रजा को समझत नहीं थे, इसे दृष्टि से देखते थे तथा उससे विलकुल अलग रहते थे। इससे अतिरिक्त यद्यपि वे दुनियाँ में औद्योगिक रूप से सर्वोन्नत राष्ट्र के अधिवामी थे, फिर भी वे उद्योग में प्रशिक्षित नहीं थे, यहाँ तक कि वे तत्सम्बन्धी समस्याओं से अवगत भी नहीं थे। बहुधा वे सभी अमीर खानदानों के थे जो न केवल व्यवसाय से श्रमभ्रष्ट थे बल्कि व्यवसाय की घृणा की दृष्टि से देखते थे। उनकी भक्ति अपने घर तथा उसी प्रकार की चीजों से थी। उनमें ऐसी समता मुस्लिमों से ही थी जो हिन्दुस्तान को एक दक्षिणशाली आधुनिक औद्योगिक राष्ट्र में परिवर्तित कर सके।

२—जैसा कि हम ऊपर देख चुके हैं, तटवर नीति (Tariff Policy) पर निश्चित रूप से इंग्लैण्ड के आर्थिक हितधारियों की मांगों का बहुत बड़ा प्रभाव था। सन् १७०० ई० से लेकर सन् १८२५ ई० तक ब्रिटेन ने भारतीय शिल्प उद्योग के द्वारा निमित्त उल्छ ध्वजी के कपड़ों पर बहुत बड़ी मात्रा में मरक्षणमुलक कर लगा दिया और दूसरी ओर इंग्लैण्ड का इरादा था कि बिलायती माल हिन्दुस्तान में बिना कर के प्रवेश करे। जब इंग्लैण्ड ने अमेरिकी रुई से शक्तिम-चालित मशीनों के द्वारा कपड़े बनाना आरम्भ किया तब भारतीय वस्त्रों से मरक्षण की आवश्यकता जाती रही। मुक्त व्यापार की नीति पर जोर देते हुए ब्रिटेन ने हिन्दुस्तान के अरक्षित बाजार को सस्ते कपड़ों से भर दिया तथा देशी हस्त शिल्प उद्योग का सर्वनाश कर दिया। तत्पश्चात् १९२७ के बाद से जब इंग्लैण्ड के द्वारा प्राप्त लाभों की परिस्थिति में परिवर्तन हो गया, तब मुक्त व्यापार की नीति से प्राप्त लाभ को लोग आमानी से मूक गये। इनके स्थान पर भारतवर्ष के मध्ये जबरन अन्न साम्राज्य अधिमान (Imperial Preference) की नीति लाद दी गयी, यह नीति बिलायती माल को भारतीय बाजार में भारतीय माल तथा साम्राज्य में बाह्य देश के माल के मुकाबिले में सुविधा प्रदान करती थी।

३—रेलवे का संगठन तथा ढाँचा इस प्रकार आयोजित किया जाता था कि वह विदेशी व्यापार के सम्बन्ध में बन्दर शहरो (Port Towns) का अनुचित माना में लाभ पहुँचावे। ऐसा करना देश के विकास के प्रतिकूल था।

४—भारत सरकार राष्ट्र के प्राकृतिक साधनों का निपटारा तथा दोहन (Exploitation) राष्ट्र के दीर्घकालीन हित की वृद्धि के उद्देश्य से नहीं करती थी। उसके विपरीत, यह विदेशी उद्योगों को मुक्त सहायता प्रदान करती थी ताकि यह उद्योग भविष्यत् उत्पादनों को नुकसान पहुँचाकर भी शीघ्र लाभ कमा सके।

५—भारतीय सरकार की व्यापक नीति भारतीय हितों के लिए हानिकारक थी। इसका परिणाम यह हुआ कि देश के हस्त-शिल्प-उद्योग धीमे धीमे स्वाभाविक



रूप में नष्ट हो जाने लेकिन जो विचारणीय बात है वह यह है कि अंग्रेजों ने वैसे किसी उद्योग की रचना नहीं की जो हस्त-शिल्प-प्रणाली का स्थान ले सके और न तो उन लोगों ने ही पुरानी हस्त-शिल्प-पद्धति को नवीन औद्योगिक पद्धति से मिलाने का कोई प्रयत्न किया ।<sup>१</sup>

आर्थिक परावलम्बन के जो भी प्रमाण उपर दिये गये हैं उनका मुख्य उद्देश्य यह बनाना है कि बाहरी दासकों ने प्रत्यक्ष रूप से उद्योगीकरण के रास्ते में कितनी बाधाएँ उपस्थित कीं । अब जब हम अपनी सरकार बना पाये हैं तब हमें कृषिप्रधान अर्थ-प्रणाली को उद्योग-प्रधान अर्थ-प्रणाली में परिवर्तित करने का काम बड़ी तेजी से करना चाहिए । सरकार को चाहिए कि वह देश को दीप्ति ही उद्योगीकृत करने के लिए मजदूरों में मजदूर नीति तथा युनिनियन नीति को अपनावे । जब हम यह देखते हैं कि इस देश में पूँजीवाद पुरानी तथा प्रारम्भिक नीति में अभी भी काम कर रहा है तथा पूँजीपति को लोग एक सुविधाप्राप्त वर्ग का प्राणी मानते हैं जो कर की बचत करता है, श्रमिकों का शोषण करता है तथा ग्राहकों से निर्द्वेष होकर मनमानी अधिक कीमत लेता है, तब इसकी आवश्यकता और अधिक हो जाती है ।

१८

## परिचालन का पैमाना एवं व्यावसायिक इकाई का आकार

आधुनिक औद्योगिक संगठन के उल्लेखनीय लक्षणों में एक महत्वपूर्ण लक्षण है औद्योगिक मस्थापना ( Industrial Establishments ) के आकार में वृद्धि तथा परिणामस्वरूप दीर्घकाल उत्पादन । इस व्यापक दिशा में यह वृद्धि हुई — (१) औद्योगिक मस्थापना का आकार वृद्धि तथा (२) सामान्य नियंत्रण के अंतर्गत समान या असमान मस्थापना का वृद्धीकरण या एकीकरण (Integration) । इस दिशा में विस्तार न कभी-कभी इकाई के आकार या संचालन के परिणाम के सम्बन्ध में पर्याप्त गहराई पैदा की है । उद्योग के आकार या परिमाण के सम्बन्ध में वातचीत करने पर अर्थशास्त्री भी-कभी-कभी साफ-साफ यह नहीं बता सकते कि उद्योग मन्त्रालय के फर्म में प्लांट (Plant) क्या इन दोनों पर किसी ओर बाँझ है । इसीलिए यह आवश्यक है कि व्यावसायिक इकाई के आकार के सम्बन्ध में व्यवहृत विभिन्न शब्दों का साफ-साफ परिभाषा की जाय । इस प्रकार तीन शब्द हैं प्लांट, फर्म तथा उद्योग जिनकी व्याख्या शुरू में इस प्रकार की जायगी यदि हमें आकार का ठीक बोध प्राप्त करना है । प्रा० सारजण्ट फार्म में प्लांट की परिभाषा करते हैं एक जमात या व्यक्तियों का समूह जो एक निश्चित स्थान और समय में एकत्रित होते हैं ।<sup>१</sup> प्लांट शब्द फैक्ट्री, मिल, कारखाना (Workshop) स्थान, गोदाम, खदरा दुकान आदि का समानार्थक है । फर्म एक इकाई है जो प्लांट या प्लांट समूह की व्यवस्था करता है, स्वामित्व करता है तथा नियंत्रण करता है । उदाहरणतः यदि कोई व्यक्ति या कम्पनी का या उससे अधिक मिल या फैक्ट्रियों का स्वामी है तो उस व्यक्ति या कम्पनी का आर्थिक तथा प्रशासन की दृष्टि से फर्म या एकाकी औद्योगिक इकाई कहना चाहिए । कभी-कभी एक प्लांट फर्म के समरूप हो सकता है । यह उस समय होगा जहाँ एक फर्म एक प्लांट का स्वामित्व तथा नियंत्रण करता है । व्यक्ति इस भी वृत्त में फर्म हो जावे प्लांट के स्वामी है । इस प्रकार आकार, लाभ उत्पादकता तथा व्यय की दृष्टि से एक स्वामी के अधीन सभी फैक्ट्रियों की इकाईयाँ का एक फर्म ही समझना होगा । यह फर्म या केन्द्रीय अधिकारी अपने अधीन सभी प्लांटों के आर्थिक बाजार सम्बन्धों तथा हिमायत सम्बन्धी नीतियों का संचालन करता है । उद्योग उद्योगों का समूह है जो प्लांट या फर्म के सम्बन्ध में काम में लग जाते हैं । यह उन फर्मों तथा प्रवचक प्लांटों का समुच्चय है जो समान

प्रकार के मालों का उत्पादन करते हैं। भारतीय उद्योग में एक कठिनाई और है। पब्लिक कम्पनियों के अधीन लगभग सभी फैक्ट्रियों का प्रबन्ध, प्रबन्ध अभिकर्ता (मैनेजिंग एजेंट) करते हैं और बहुत से उदाहरणों में एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म एक या विभिन्न स्थानों के कई व्यवसायों का प्रबन्ध करता है, जिनमें बहुत बर मिश्र-मिश्र कार्य होना है। प्रबन्ध अभिकर्ता के इस नियन्त्रण के कारण सामूहिक क्रय तथा विप्रेत सम्बन्धी बहुत-सी बचत प्राप्त होती है जिससे उत्पादन को छोटी इकाइयों को दोषकाय मण्डल के लाभ प्राप्त हो जाने हैं। हिन्दुस्तान में फर्मों की परिभाषा इन प्रकार दी जा सकती है—यह (फर्म) एक ही अभिकर्ता के द्वारा व्यवस्थित विभिन्न औद्योगिक बन्दों की उत्पादक इकाइयों का सम्पूर्ण समूह है। लेकिन कुछ हद नहीं होगा यदि हम फर्म की मौलिक परिभाषा पर ही टिक रहे, जो इस प्रकार है 'किमी एक इकाई के अधीन प्लान्ट समूह।' इस अर्थ में हिन्दुस्तान के सूती मिल उद्योग के अन्तर्गत के सारे फर्म चले आयेगे जो उन सूत मिलों का स्वामित्व तथा नियन्त्रण करते हैं—जो सूत तथा कपड़े को सम्पूर्ण मात्रा का निर्माण करते हैं।

**आकार का मापदण्ड (Measure of Size)**—उपरक्त मापदण्ड का, जो पर्याप्त रीति से आकार को माप सके, चुनना सर्वदा सम्भव नहीं। बहुधा उद्योग की प्रकृति या उत्पादित माल की विशेषता उपरक्त मापदण्ड की कोटि का निर्धारण करेगी। चाहे जिस प्रकार के मापदण्ड चुने जाय, वे सन्निकट (Approximate) ही होंगे पर्याप्त (Precise) नहीं। सीमेंट, चीनी तथा कोयला उद्योगों में, जहाँ सम-जानीय या समरूप माल का उत्पादन होता है, उत्पादन की राशि आकार के मापदण्ड की तरह व्यवहृत हो सकती है लेकिन सूती वस्त्र सरीखे उद्योगों में, जो विभिन्न कोटि के मालों का उत्पादन करता है, उत्पादन की राशि औद्योगिक इकाइयों के आकार की विभिन्नता प्रदर्शित करने में प्रायः सफल नहीं हो सकती। करघों तथा तड़ुओं (Spindles) की संख्या तथा उनकी क्षमता ऐसी हालत में आकार का एक अच्छा मापदण्ड हो सकती है। उसी प्रकार कागज, रसायन, शीशा या लोहा इत्यादि जैसे उद्योगों में प्लान्ट की संख्या व उनकी उत्पादन क्षमता आकार का एक विवक्षनीय सूचक हो सकती है।

पूजी विनियोग आकार का एक अच्छा मापदण्ड है, लेकिन पूजीकरण के सम्बन्ध में ठीक-ठीक आकड़े प्राप्त करना मुश्किल है। उदाहरणतः, जमुक इकाई की पूजी आवश्यकता तथा उनकी अर्थपूर्ति की विधियाँ एक दूसरे से इतनी भिन्न होती हैं कि प्रदत्त पूजा के आकड़े या पूजा का सम्पूर्ण विनियोग भी आकार का पर्याप्त मापदण्ड प्रमाणित नहीं हो सकते। दूसरी विधि जो साधारणतः व्यवहृत की जाती है—भूनिधारियों की संख्या है। यह मापदण्ड उस समय महत्वपूर्ण है जब उन इकाइयों की तुलना की जाती है जो एक ही प्रकार की वस्तुओं का उत्पादन करती हैं या जो प्राविधिक विकास की एक ही अवस्था (Stage) का प्रतिनिधित्व करती हैं। लेकिन जब उत्पादन प्रविधि तथा उत्पादित वस्तुओं की कोटि में पर्याप्त भिन्नताएँ हो तब ऐसे मापदण्ड का परिणाम

नियत होना है, इस नियम आकार में कम होने पर प्राविधिक दृष्टि से उत्पादन या तो अमम्भव होता है या आर्थिक दृष्टि से अलाभदायक ।<sup>१</sup> इस आकार को न्यूनतम 'प्राविधिक' या 'आर्थिक' आकार कहा जाता है । लघु प्रारम्भ की अपनी अनेक सुविधाएँ हैं और बढ़ने की व्यावसायिक इकाईयाँ प्रारम्भ में न्यूनतम आर्थिक आकार से बड़ी नहीं हानी । लेकिन मभवत कोई भी व्यावसायिक इकाई इस न्यूनतम से सन्तुष्ट नहीं हो सकती और निश्चय ही उसका आकार विस्तार इतना तो होगा ही कि वह दीर्घकाल उत्पादन के लाभों को प्राप्त कर सके लेकिन उसका विस्तार और अधिक नहीं होगा । एक सीमा है जिसका अतिव्रमण लाभदायक नहीं होगा । यह सीमा संचालन परिमाण की दिशा में आदर्श या आदर्शाकार कहा जाता है ।

रॉबिन्सन महोदय<sup>२</sup> कहते हैं, 'आदर्श फर्म से हमें केवल उम्मीद नहीं आनी चाहिए जिसमें प्राविधिक तथा मण्डल योग्यता की वर्तमान अवस्थाओं में सारे अनिवार्य व्ययों को जोड़ने के उपरान्त औसत लागत न्यूनतम हो ।' किसी निश्चय अवधि में उद्योग में एक अमुक आकार की व्यावसायिक इकाई होनी है जो इतनी निपुणता से संचालित होनी है कि जरा भी बड़ी या छोटी किये जाने पर वह निपुणता (Efficiency) खो बैठती है । यह इकाई आदर्श इकाई या आदर्श फर्म कहलाती है और यदि उत्पादक की दृष्टि से कहे तो जब तक आदर्श की अवस्था बनी रहेगी तब तक इन फर्मों के द्वारा निमित्त माल की प्रति इकाई औसत लागत न्यूनतम होगी । यह न्यूनतम लागत सब व्ययों को जोड़ने के बाद होगी । यह सर्वोत्कृष्ट फर्म है जिसका आकार बिल्कुल ठीक है, न अधिक बड़ा और न अधिक छोटा ।

लेकिन आगे बढ़ने के पहले हमें "आदर्श फर्म" तथा मार्शल द्वारा वर्णित "प्रतिनिधि फर्म" के बीच विभाजन-रेखा खींच लेनी चाहिए । "प्रतिनिधि फर्म" से मार्शल का तात्पर्य उस फर्म से था जो औसत अवस्थाओं में औसत दक्षता से काम करती हो, और जो प्रमाणानुसार मापदण्ड का काम दे । मार्शल का तात्पर्य इस फर्म से नहीं था जो अतिविशेष अवस्थाओं—चाहे वे अच्छी हो या बुरी—में काम करती हो क्योंकि ऐसी फर्म को, तुलना का मापदण्ड मानने से परिणाम भ्रामक ही होगा । लेकिन प्रतिनिधि फर्म की कल्पना इतनी अमूर्त—( Abstract ) या मूर्धन्य तथा गतिहीन ( Static ) है कि इसका व्यावहारिक उपयोग कुछ ही ही नहीं सकता । कुछ भी हो, ऐसा फर्म विचार तल पर ही स्थित है । ऐसे भी बड़े-तेरे फर्म हैं जो जीवन के प्रारम्भकाल में ही दीर्घकाल होने हैं जो आदर्श भी हो सकते हैं । अतएव यह आवश्यक नहीं कि प्रतिनिधि फर्म आदर्श फर्म ही हो—आदर्श फर्म तो वह है जिसकी प्रति इकाई दीर्घकालीन लागत व्यय प्रविधि, ज्ञान तथा मण्डल योग्यता की अनुकूल अवस्था में न्यूनतम हो । ऐसा फर्म सर्वाधिक दक्ष होता है ।

प्रोफेसर पीगू ने एक दूसरे फर्म का व्यवहार किया है "सन्तुलित फर्म" ( Equilibrium Firm ) जो स्वयं सन्तुलित तभी होगा जब सम्पूर्ण

1 Lokanathan, Industrial Organization in India, p 132

2. Robinson, The Structure of Competitive Industry, p 15.

उद्योग मनुलित है। यह मार्गशीय नमूना फर्म ( Typical Firm ) के समकक्ष है जिसका निर्माण उसी परिमाण पर होता है जिसे फर्म व्यवहारत प्राप्त करते हैं। यह विचार भी वास्तविकता से दूर है तथा बहुत कम व्यावहारिक है क्योंकि कोई भी उत्पादनवर्त्ता, समभवत जैसा कि इन विचारों में अपेक्षित है, अपने फर्म के आकार के सम्बन्ध में प्रयोग या खिलवाट नहीं करेगा। आदर्श फर्म एक ठोस सम्भावना है। यह आकार की इकाई है जिसे प्रबुद्ध संचालन व प्रतियोगिता की शक्तियाँ से बाध्य होकर वे सभी फर्म, जो जीवन-अग्राम में जीवित रहना चाहती हैं, प्राप्त करने की बाध्य होते हैं।

आदर्शाकार कोई स्थिर बिन्दु नहीं हो सकता। लघुकाल में यह स्थिर बिन्दु हो सकता है। यह सदा परिवर्तनशील है, यदि प्रविधि की अवस्था, ज्ञान तथा संगठन की योग्यता उत्तम होनी है तो आदर्शाकार बढ़ता है। इसलिए आदर्शाकार सापेक्ष (Relative), न कि निरपेक्ष (Absolute) विचार है। साधनों की अमुक प्रदत्त राशि की दृष्टि से जो आदर्शाकार है वह एक या अधिक घटकों में परिवर्तन होने में बदल जायेगा। प्राविधिक उत्पत्ति, बाजारदारी (Marketing) की कला में उत्थान, पूँजी प्राप्त करने की नयी सुविधाएँ आदर्श इकाई के आकार वृद्धि की दिशा में पर्याप्त सहायक है, इसके विपरीत यदि एक या अधिक प्रकार के साधन की प्राप्ति में नई कठिनाइयाँ पैदा होती हैं तो आदर्शाकार में कमी हो सकती है।

आदर्शाकार (Optimum Size) या सर्वोत्कृष्ट आकार को निर्धारित करने वाली शक्तियाँ

यदि यह मान लिया जाय कि बाजार कम से कम एक आदर्शाकार फर्म के सम्पूर्ण उत्पादन को खपा लेने के लिए पर्याप्त है तो वे शक्तियाँ, जो सर्वोत्कृष्ट आकार को निर्धारित करती हैं, पाँच श्रेणियों में बाँटी जा सकती हैं।<sup>१</sup> वे शक्तियाँ हैं : प्राविधिक शक्तियाँ, ( Technical Forces ), प्रबन्ध सम्बन्धी शक्तियाँ ( Managerial Forces ), जोखिम तथा उतार-चढ़ाव ( Forces of Risks and Fluctuation ) की शक्तियाँ। इनमें से प्रत्येक शक्ति में मेल खाते हुए एक आदर्शाकार इकाई है जिसे प्रथम प्राविधिक आदर्श इकाई, प्रबन्ध आदर्श-इकाई, वित्तीय आदर्श इकाई, बाजार-आदर्श इकाई तथा जीवन्तु ( Surviving ) आदर्श इकाई कहा जाता है। विनी व्यावसायिक इकाई का अन्तिम आकार अन्ततः विभिन्न आदर्श आकारों के एक दूसरे से सुमंगत हो जाने पर निर्भर करता है। अब हम इन विभिन्न आदर्श इकाइयों पर विचार करेंगे।

प्राविधिक आदर्शाकार इकाई (The Optimum Technical Unit) प्राविधिक विशेषज्ञ के द्वारा प्राविधिक आदर्शाकार निर्धारित होता है और बाकी चार आदर्शाकार बिन्दुल छोड़ दिये जाते हैं। यह (१) धन-विभाजन तथा (२) प्रक्रियाओं के समेकन के आर्थिक लाभ का परिणाम है।

1. Robinson, op cit pp, 16-17.

श्रम-विभाजन के मुख्य आर्थिक लाभ हैं (क) प्रत्येक श्रमिक की कुशलता में वृद्धि, (ख) उस समय की बचत, जो एक काम में दूसरे काम के लिए स्थानान्तरण में बर्बाद होता है; तथा (ग) बड़ों-बड़ों मशीनों का आविष्कार जो श्रम में कमी करना तथा एक आदमी को अनेक आदमियों के बराबर काम करने में समर्थ करता है। श्रम-विभाजन के सिद्धान्त के लिए आवश्यक है कि फर्म इतना बड़ा हो कि वह अधिक से अधिक लाभदायक श्रम-विभाजन के लायक हो। जब बहुत से कामों की अपेक्षा कम यान्त्रिक संचालना का स्थान लेने के लिए किसी बड़ी मशीन का रूप निर्धारण किया जाता है तब समेकन की उत्पत्ति होती है। श्रम-विभाजन की प्रक्रिया उलट जाती है और किसी काम की पूर्ति के लिए पहले की अपेक्षा कम निम्न प्रक्रिया की आवश्यकता होती है। समेकन से जो अधिक लाभ प्राप्त होते हैं वे हैं नियम लागू व्यवस्था में कामों तथा उत्पादन की वृद्धि के अनुपात में निर्माण तथा संचालन व्यवस्था में कम वृद्धि। प्रक्रियाओं के समुचित प्राविधिक इकाई निर्धारित होती हैं। हो सकता है कि अधिक लाभों का होना भी बन्द हो जाय लेकिन अधिक हानियों का होना अवश्य हो बन्द हो जायगा। यही कारण है कि प्राविधिक आदर्शाकार इकाई न्यूनतम, न कि अधिकतम, परिमाण निर्धारित करती है, अधिकतम इकाई का निर्धारण अन्य शक्तियों के द्वारा होता है। उदाहरण के लिए यदि १०,००० इकाई के उत्पादन में ही अधिक लाभ अपनी जन्मि सोमा पर पहुँच जाते हैं और १०,००० इकाई में अधिक उत्पादन के बाद भी अधिक हानि शुरू नहीं होती है तो प्राविधिक आदर्शाकार का न्यूनतम आकार १०,००० इकाई का उत्पादन ही है और अधिकतम आकार का निर्धारण तो अन्य शक्तियों के द्वारा होगा।

**प्रबन्ध सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई (The Managerial Optimum Unit)**—ऐसी इकाई भी प्रबन्ध-सम्बन्धी कृत्यों (Functions) की प्रक्रिया में श्रम-विभाजन तथा समेकन के आर्थिक लाभों व हानियों का परिणाम है। इस सम्बन्ध में श्रम-विभाजन का आर्थिक लाभ यह है कि विशिष्ट योग्यता का पूरा उपयोग किया जा सकता है तथा किसी काम के सम्बन्ध में पूरी जानकारी इस काम पर ध्यान-मग्नता के द्वारा प्राप्त की जा सकती है। उस प्रबन्धकर्ता को, जिसे कच्चे माल का क्रय करना है, पहले जमाने के प्रबन्धकर्ता की तरह अन्य सैकड़ों प्रकार के बोझ से पिमना नहीं है। लेखापाल को लेखा की बहियों तथा टाइपराइटर दोनों जगह काम नहीं करना पड़ता। महा प्रक्रियाओं के समेकन का उदाहरण मशीन बही लेखन (Machine Book Keeping) है। प्राविधिक शक्तियों के विपरीत, इस अवस्था में आर्थिक लाभों की समाप्ति के शीघ्र पश्चात् ही अधिक हानियाँ शुरू हो जाती हैं। एक अमुक आकार के बाद मूलाकरण (Co-ordination) या समन्वय में पैदा होने वाली कठिनाईयाँ ही प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई की ऊपरी और निचली सोमाओं का निर्धारण करती हैं। अधिकार समर्पण (Delegation of authority) के हेतु कर्मचारों समुदाय (Staff) समूहों के विभिन्न प्रणालियों को काम में लाकर प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई को अधिक प्रशस्त करने के लिए प्रयत्न किये गये हैं, रेखा व कर्मचारों समुदाय प्रणाली (Line and Staff

System) तथा द्वितीय योजना (Functional Plan) में प्रयत्न के नतिपय उदाहरण हैं।

**आदर्शाकार वित्तीय इकाई (Optimum Financial Unit)**—किसी फर्म की उत्पादन लागत उस फर्म की पूंजी प्राप्ति योग्यता पर भी निर्भर करती है। पूंजी उगाहने का कार्य फर्म के आकार तथा ढांचे दोनों का प्रभावित करता है, प्रथम तो व्याज के दर द्वारा और द्वितीय, किसी समय में अमुक व्याज दर पर विभिन्न कोटि के फर्म कितनी रकम उगाह सकते हैं। बड़े आकार के फर्म को इस सम्बन्ध में हमेशा सुविधा प्राप्त है। क्योंकि फर्म आकार में जितना ही बड़ेगा उस उतने ही सन्धे दर पर पूंजी प्राप्त होगी। उत्पादन जिस रीति में बढ़ता जायगा, वित्तीय व्यय उसी रीति में कम होता जाता है। अतएव वित्तीय दृष्टि से न्यूनतम या अधिकतम आकार का निर्धारण नहीं करती।

**बाजार सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई**—किसी फर्म के सम्पूर्ण व्यय पर प्रत्यक्ष प्रभाव पड़ता है। अतः ये आदर्शाकार फर्म तथा उद्योग के ढांचे को पर्याप्त प्रभावित करते हैं। आदर्शाकार बाजार इकाई बृहत् न्य विनियम के आर्थिक लाभ व हानियों का परिणाम है। जब कोई बड़ा फर्म बड़ी मात्रा में खरीदारी करता है तो वह सस्ते दाम पर चीजों की खरीद कर सकता है। उसमें मोल-भाव करने की अधिक शक्ति होती है, वह विशेषज्ञ प्रेक्षाओं की सेवाय प्राप्त कर सकता है, तथा वह यातायात व्यय में बचत कर सकता है, लेकिन बड़ा फर्म खरीदारी में की गयी गलतियों का आसानी से निराकरण नहीं कर सकता। बृहत् परिमाण विनी के ये आर्थिक लाभ हैं पर्यटकों की विनी में बचत, कम स्टॉक तथा व्याज में बचत तथा फर्म के द्वारा अनेक कोटि के स्टॉक रखे जाने की क्षमता में वृद्धि। जो फर्म सतत बढ़ता जाता है, वह विनी सम्बन्धी आर्थिक लाभों को उस अवस्था में भी प्राप्त कर सकता है जब उसने प्राविधिक आदर्शाकार इकाई तथा प्रबन्ध आदर्शाकार इकाई प्राप्त कर ली है। अतः पूर्ण प्रतिभागिता की अवस्था में बृहत्तर उत्पादन से हानि वाली हानियों के मुकाबले में विनियम में आर्थिक लाभ के बाद जो लाभ प्राप्त होगा, उसी में सन्तुलन की प्राप्ति होगी। पर अपूर्ण प्रतिभागिता की हालत में यह सम्भव नहीं कि फर्म विनियम आदर्शाकार, या कोई भी आदर्शाकार प्राप्त कर सके।

**आदर्शाकार जीव सुइकाई (The Optimum Survival Unit)**—जब तक हम लाया ने यह मान रखा है कि उत्पादन माल की माग बराबर कायम है। लेकिन व्यवहार में माग सम्बन्धी परिवर्तन बृहत् ज्यादा हुआ करता है। माग में परिवर्तन की सम्भा बना एक अनिश्चितता पर पैदा होती है तथा उत्पादनकर्ता को अपने फर्म की आकर योजना बनाते समय इस परिवर्तन का खयाल रखना पड़ता है। जब माग स्थिर है तब उत्पादनकर्ता यह चाहेगा कि उसका फर्म सर्वाधिक दक्ष आकार का हो, तथा वह सर्वाधिक विनिष्ट मशीनों का उपयोग करेगा। लेकिन यदि माग बदल गयी तो विनिष्ट मशीनों को अन्य कोटि के माल उत्पादन के लिये नहीं बनाया जा सकता। अतः उस फर्म की समाप्ति हो जाती है। इसके विपरीत वह फर्म, जो स्थिर माग की दृष्टि से अपनी मशीनों की सापेक्षिक अविनिष्टता के कारण कम कुशल है, माग के परिवर्तन होने पर आसानी से अपने को नयी-नयी कोटि के माद उत्पादन के लिये

बना सकती है। अतएव माग परिवर्तन की सम्भावना लघुतर आदर्शाकार जीवन्तु इकाई का कारण बन जाती है।

किसी फर्म ने किस हद तक आदर्शाकार की प्राप्ति में सफलता प्राप्त की है—यह व्यवसाय की प्रवृत्ति पर निर्भर करता है। ऐसा हो सकता है कि यदि किसी फर्म ने प्राविधिक या प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार की प्राप्ति कर ली है तो उसने अन्य प्रकार के भी आदर्शाकार की प्राप्ति कर ली हो। कनिष्ठ उद्योगों को इस दृष्टि से अन्य उद्योगों की अपेक्षा अधिक सुविधा प्राप्त होनी है क्योंकि विभिन्न प्रकार के आदर्शाकार उत्पादन की एक ही मात्रा में समान रूप से सहायक हो और साहसी को शायद ही किसी कठिनाई का सामना करना पड़े। लेकिन अनुभव बताता है कि कतिपय शक्तियों के सम्बन्ध में जो आदर्शाकार व्यवसाय के एक अमुक आकार में प्राप्त हो जाता है वह आकार दूसरी कोटि की शक्ति के लिए अनुकूल नहीं होता। उदाहरण के लिए प्राविधिक आदर्शाकार इकाई १५००० इकाइयों की हो सकती है, प्रबन्ध-सम्बन्धी आदर्शाकार इकाई १२००० इकाइयों की तथा बाजार आदर्शाकार इकाई २०,००० इकाइयों की और इसी प्रकार आगे। अन्तिम आदर्शाकार उस उत्पादन दर के द्वारा निर्धारित होता है जिस पर सम्पूर्ण आर्थिक लाभ सम्पूर्ण आर्थिक हानियाँ से सन्तुलित हो जाता है। इस कठिनाई से पैदा होने वाली समस्या मामूली नहीं है। इस समस्या का हल निकालने के प्रयत्न ने आधुनिक व्यावसायिक ढांचे पर अपनी महत्वपूर्ण प्रतिक्रिया छोड़ी है। उदाहरण के लिए, प्रत्येक सुगठित फर्म इसलिए सुगठित है कि इसका प्रबन्ध आदर्शाकार अन्य आदर्शाकार इकाइयों से बड़ा है। इजीनियरिंग उद्योग में यह एक स्वाभाविक प्रवृत्ति है कि प्रविधि की दृष्टि से आदर्शाकार एक संचालन सम्बन्धी सुगठन की अपेक्षा बड़ा है। बृहत् भण्डारों तथा एक ही फर्म को बहुत सारी दुकानों के उद्भव तथा बाजार सम्बन्धी आदर्शाकार के बीच घनिष्ठ सम्बन्ध है।

उपर्युक्त विवेचन विन्कुल सामान्य विवेचन है यद्यपि उसमें प्रायः सभी उद्योगों में पायी जाने वाली एक प्रवृत्ति का उल्लेख है—वह प्रवृत्ति है उत्पादन के औसत व्यय को कम से कम करना। आदर्शाकार फर्म वास्तव में है या नहीं, यह सदिग्ध है, क्योंकि फर्म आदर्शाकार तभी हो सकती है जब सम्पूर्ण बाजार का क्षेत्र बड़ा हो तथा प्रतियोगिता पूर्ण हो। यदि प्रतियोगिता पूर्ण है, तब फर्मों के आदर्शाकार होने की प्रवृत्ति और पर होगी क्योंकि पूर्ण प्रतियोगिता माग मूल्य की सर्वाधिक दक्ष आकार वाली फर्म की उत्पादन लागत में अधिक नहीं होने देगी। जो फर्म आदर्शाकार फर्म से कम या अधिक उत्पादन करेगी उसका उत्पादन लागत व्यय औसत लागत व्यय से अधिक होगा। जन इनका उत्पादन हानिकारक होगा और अन्ततोगत्वा इनकी स्थिति समाप्त हो जाएगी। पूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में केवल आदर्शाकार फर्म ही अपने उत्पादन लागत पुरो कर सकती हैं। जब किसी फर्म की सीमान्त आय सीमान्त लागत के बराबर हो तब यह फर्म सन्तुलन (Equilibrium) की प्राप्ति होती है। विन्य मूल्य की सीमान्त आय कुल आय में एक योग है जो उत्पादन की एक और इकाई की विनिर्मा में प्राप्त होती है। सीमान्त लागत कुल लागत में योग है जो एक और इकाई के



उत्पादन के कारण व्यय करना पड़ता है। जब तक सीमान्त आय सीमान्त लागत से अधिक है फर्म की प्रवृत्ति बढ़ने की रहती है, लेकिन जब सीमान्त लागत सीमान्त आय से अधिक है तो फर्म की प्रतिक्रिया विपरीत दिशा में होगी। पूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में सीमान्त आय सीमान्त कीमत के बराबर होती है, अतः सीमान्त आय तथा सीमान्त लागत कीमत के बराबर हो जाती है। जब फर्मों की संख्या कई होती है तब कीमत समतुल्य में औसत लागत के बराबर होती है अन्यथा पुराने फर्म मिट जायेंगे और नये फर्म व्यवसाय में प्रविष्ट होंगे। अतएव, औसत लागत की सीमान्त लागत के बराबर होना ही चाहिए और ये दोनों कीमत के बराबर होती है। दूसरे शब्दों में, यह फर्म आदर्शाकार को प्राप्त हुआ है और इसकी औसत लागत में कमी होना बन्द हो गया, लेकिन इसमें वृद्धि शुरू नहीं हुई है तब यह साफ है कि ऐसी स्थिति में औसत लागत सीमान्त लागत के बराबर हो। जब प्रतियोगिता पूर्ण है तब परिस्थिति अधिक पेचीदा होती है। एक सीमा तक तो फर्म को औसत लागत कम करने की सम्भावना को दूढ़ निकालने की प्रेरणा मिलती है किन्तु उद्योग के कुल उत्पादन की दृष्टि से इसका उत्पादन अधिक है। अतः हा सकता है कि विनय कीमत में कटौती किये बिना उसके लिए अत्युत्पादन मात्र का बंध डालना सम्भव नहीं हो। ऐसी हालत में औसत व्यय को कम करने के लिए उत्पादन को बढ़ाना लाभदायक नहीं भी हो सकता है क्योंकि अधिक उत्पादन के कारण लागत में प्राप्त वचत से विक्री मूल्य में कटौती के कारण घाटा अधिक होगा। अपूर्ण प्रतियोगिता की हालत में फर्म के लिए आदर्शाकार की प्राप्ति कदाई सम्भव नहीं होती। वास्तविक दुनिया अपूर्ण प्रतियोगिता की दुनिया है तथा वास्तविक जीवन में साम्य ही आदर्शाकार की प्राप्ति होती हो। हम अपूर्ण मानवी के लिए आदर्शाकार अप्राप्य आदर्श ही है।

### वृहत् व लघु व्यवसाय

#### वृहत् माप व लघु माप संचालन के आपेक्षिक लाभ

‘ऐसा मानने का तार्किक कारण है कि यान्त्रिक तथा मानवीय विशेषीकरण (Specialisation) के लाभ उपलब्ध होने पर वृहत् माप उत्पादन का परिणाम विशेषतया वृहत् माप फर्मों तथा प्लांटों में कार्यान्वित किये जाने पर, महत्तम दक्षता होती है।’<sup>1</sup> एक संगठन के अन्तर्गत वृहत् संचालन का उपयोग वृहत् उत्पादन का द्योतक होता है। वृहत् माप संचालन के लाभों का इस प्रकार वर्गीकरण किया जा सकता है — (१) उत्पादन में मितव्ययिता (Economy), (२) प्रवन्ध में मितव्ययिता, (३) वित्तीय प्रशासन में मितव्ययिता, (४) बाजारदारी में मितव्ययिता।

उत्पादन में मितव्ययिता—(१) बड़ा फर्म त्रय-व्यय में बचत करता है क्योंकि यह जन्धा भाल तथा जलावन (Fuel) बड़ी मात्रा में और इसलिए सस्ता भी खरीदता है अतः इसे रियायती भाड़ा देना पड़ता है और इस तरह ट्रान्सपोर्ट में अनेक प्रकार से बचत करता है। इसका परिणाम फोरेन्स के शब्दों में ‘बौक व्यवहार’ (Bulk Transaction) होता है जिसके फलस्वरूप वृहत् परिमाण में सौदा करने का व्यय

लघु परिमाण में सौदा करने के व्यय से प्रायः अधिक नहीं होता, और इस प्रकार प्रति इकाई लागत अपेक्षाकृत कम होती है। किसी न्यून अधिकर्ता को १०,००० हजार रु० के आर्डर का सौदा करने में, या लिपिक को उसे दर्ज और नत्थी करने में उतना ही समय लगेगा, जितना १० रु० के आर्डर में।

(२) श्रम शक्ति का अधिक लाभपूर्ण उपयोग हो सकता है क्योंकि प्रक्रियाओं का विभाजन सम्भव है जिसका परिणाम श्रमविभाजन तथा विज्ञपीकरण के कारण बचत होगा।

(३) प्लाट तथा पूर्ति को अविलम्ब तथा पूरी क्षमता से चलाया जा सकेगा। माप का अंदाज लगाया जा सकता है जिसमें मशीन तथा तेजी का भय नहीं रहता।

(४) सामान का अधिक फलदायक उपयोग हो सकता है—उप-उत्पादन (By-Product) निर्माण द्वारा या वेकाम माल की थोक बिक्री द्वारा।

(५) प्रमाणोत्तरण को आसानी से प्रयुक्त किया जा सकता है जिसका परिणाम प्रक्रियाओं के अन्तर्गत श्रेष्ठतर सूत्रीकरण (Better Coordination) होता है। और इस प्रकार बृहत्माप उत्पादन सम्भव हो जाता है।

(६) प्रति उत्पादित इकाई की कम लागत पर अनुसन्धानकर्ताओं के द्वारा शोध तथा विकास के कार्य चलाये जा सकते हैं। जिसका परिणाम उद्योग की प्राविधिक प्रक्रियाओं में बचत होता है।

(७) बड़ा फर्म एक वस्तु के उत्पादन में बेसी विशिष्टता प्राप्त कर सकता है कि वह प्लाट का उपयोग उस वस्तु के उत्पादन में कर सके।

प्रबन्ध में मितव्ययिता—(१) प्रति इकाई उपरिव्यय (Overhead Cost) विशेषकर नियत प्रभार, उत्पादन के उत्पादन में नहीं बढ़ेंगे।

(२) श्रेष्ठतम प्रबन्ध की व्यवस्था की जा सकती है जिसमें सर्वोत्कृष्ट मस्तिष्क जिसे बृहत् व्यवसाय प्राप्त कर सकता है, व्यवसाय के विभिन्न विभागों का प्रबन्ध कर सकते हैं। बृहत् व्यवसाय प्रबन्ध के कृत्यों (Functions) को बहुतेरे भागों में विभाजित कर देते हैं तथा प्रत्येक कृत्य के सम्पादन के लिए उन आदमियों को चुना जाता है जो रचि तथा अनुभव के कारण अपने स्थान के लिए सर्वाधिक अनुकूल होते हैं।

(३) बड़ा फर्म संगठन की मितव्ययिता को प्राप्त कर सकता है। श्रम का अधिक कुशल संगठन तथा प्राप्त साधनों के अनुत्पत्ति होने की क्षमता सर्वदा सम्भव है। फर्म व्यवसाय जितना ही बड़ा होगा वह उतनी ही खूबी के साथ योग्य आदमी को अनुकूल काम दे सकता है। यह विशेष योग्यता का भरपूर व्यवहार कर सकता है।

(४) बड़ा फर्म बहुत से पेटेंट, ट्रेडमार्क, तथा गुप्त विधियाँ पर काय कर सकता है तथा इनका लाभ दूसरे प्लांटों को दे सकता है, विभिन्न फर्मों तथा सर्वोच्च पेटेंट के संयोग के जरिये वह ऐसा कर सकता है और इस प्रकार वह फर्म की मितव्ययिता या एकाधिपत्य का लाभ उठा सकता है।

(५) तुलनात्मक आलेखन (Comparative Accounting) उत्पादन मान की मितव्ययिता, यथा लागत आलेखन, अपेक्षित प्रति इकाई कम

लागत पर व्यवहृत किये जा सकते हैं और मार्शल की आन्तरिक वचत (Internal Economy) प्राप्त की जा सकती है।

**वित्तीय प्रशासन में मितव्ययिता—**(१) बड़ा फर्म सस्ते दर पर पूँजी प्राप्त कर सकता है क्योंकि इसमें यहाँ पूँजी अधिक निरापद अवस्था में रहती है, और चूँकि इसका उपाजन प्रायः बढ़ा होता है, अतः यह अपनी पूँजी का एक अक्षपूर्ण विनियुक्त कर सकता है। छोटे फर्म की बहुत थोड़ी अक्ष पूँजी (Share Capital) होती है और उसे लघुकालीन-वर्त पर ऊँचे दर से ऋण लेना पड़ता है, अतः इसे बड़े फर्म की अपेक्षा अधिक उठाना पड़ता है।

(२) बड़े फर्म को अपनी प्रतिभूतियों (Securities) के प्रचलन (Flotation) करने में छोटे फर्मों की अपेक्षा कम खर्च लगता है। बड़े फर्म को लाभ तथा हानि के संचयन (Pooling of the Profits and Losses), बाह्य बाजार की अनस्थायी के अध्ययन की अधिक योग्यता तथा योग्यतर प्रशासन के कारण जोखिम की मात्रा पर्याप्त रूप में कम होगी।

(३) बड़ा फर्म, वैयक्तिक तथा सामूहिक रूप से छोटे फर्म की अपेक्षा आय सम्बन्धी स्थायित्व का अधिक प्रदर्शन कर सकता है। ऐसा इसीलिए होता है कि बड़े फर्म के लाभ और हानि की दर एक सङ्कुचित दायरे में पड़ती और बढ़ती है। इसके विपरीत फर्म जितना ही छोटा होगा लाभ तथा हानि की मात्रा उतनी ही बड़ी होगी। बहुत अधिक सफल छोटे व्यवसाय के लाभ की दर बहुत ही ऊँची होगी और हानि भी उस दर से होगी। लेकिन बड़े फर्म की ऐसी निताम्नता औसत के निकट होती है।

(४) यह भी सम्भव है कि छोटे व्यवसाय का प्रत्याय (Return) मूलतः लघुकालीन प्रत्याय हो। क्योंकि लागत के आँकड़े स्वामी संचालक की योग्यता तथा उसे प्रतिस्थापित करने की कठिनाई की पूर्ति करने की गुंजाइश नहीं रख छोड़ते। केवल बड़ा फर्म ही आत्मानो से व्यवसाय की निरन्तरता को बिगाड़े बिना ऐसे प्रतिस्थापन का कार्य कर सकता है।

(५) मन्दी तथा व्यावसायिक कठिनाई के समय बड़े फर्म को अपेक्षा अधिक वित्तीय साधन प्राप्त हो सकते हैं। यद्यपि सभी व्यवसाय में अनिश्चितता के तत्व विद्यमान हैं, फिर भी इसका वास्तविक प्रभाव बड़े इकाई पर थोड़ा और छोटी इकाई पर अधिक होता है। हो सकता है कि छोटे व्यवसायी का बच आना किसी एक व्यवहार (लेन देन) की सफलता पर आधारित हो। इसके विपरीत बड़े फर्म को साधन अधिक प्राप्त होते हैं तथा आय अनेक कोटि की होती है। हानि तथा विफलताओं की सख्या छोटे मनुष्यों की मौलिक कमजोरी का इजहार पेश करती है।

(६) एक बड़ी कम्पनी अपनी हानि को अपने लाभ से संतुष्टि करने, की प्रवृत्ति रखती है, यह निज का योग्य व्यवसाय करती है जो छोटा फर्म करने में असमर्थ है। जब एक क्षेत्र में कार्य बन्द हो जाता है तो नये क्षेत्र में कार्य प्रारम्भ होता है। इसका यह अर्थ हुआ कि वर्षों का लाभ नये माल के प्रयोग लागन के कारण कम हो जायेगा, लेकिन व्यवसाय का समामेलित व्यक्तिगत प्रतिवर्ष बना रहेगा। हो सकता है कि अग्रगण्य की

वैयक्तिक रीति पर थोड़ा कम मुनाफा मिले लेकिन लाभ पाने की निश्चिन्ता लघुप्रत्याय से होने वाली हानि को पूर्ति कर सकती है ।

(७) असोव्य ऋणों के उत्पन्नित होने की ज्यादा सम्भावना है । फर्म के एका-धिकारिक (Monopolistic) होने पर ऋणों का संग्रहण करने से इनकार नहीं कर सकता, चूंकि उसको यह डर बना रहता कि वही ऐसा न हो कि उसे माल का मिलना बन्द हो जाय ।

बाजारदारी में मितव्ययिता—(१) बड़े परिमाण में वित्तों के द्वारा बड़े फर्म की वित्तों व्यय में बचन होनी है । थोड़ा परिमाण में माल दूसरी जगह भेजे जा सकते हैं जिसका परिणाम प्रति इकाई प्रेषित माल में बचन होता है ।

(२) विज्ञापन लागत प्रति उत्पादित इकाई बहुत कम होगी यद्यपि विज्ञापन पर खर्च की गयी रकम वास्तव में बहुत अधिक हो सकती है ।

(३) बड़ा फर्म लाभपूर्ण रीति से विपणन और वितरण अभिकर्ताओं को कार्यरत रख सकता है ।

(४) सभी चालू विस्म के मालों की पूर्ति की जा सकती है लेकिन केवल उन्हीं फर्मों के द्वारा वित्तों पादिक समेकन (Lateral Integration) हुआ है ।

(५) बड़ा फर्म प्राप्त आदेशों को पूर्ति शीघ्रता में कर सकता है चाहे उन आदेशों का आकार कितना ही बड़ा क्यों न हो ।

(६) चूंकि बड़ा फर्म देश भर के बाजार के लिए सब तरह के मालों का निर्माण करता है, अतः वह दोहरे भाड़े (Cross Freight) को समाप्त कर सकता है । ऐसा देश के विभिन्न भागों में उसी प्रकार की विभिन्न फर्मों के समायो के द्वारा हो सकता है ।

(७) व्यवसाय विस्तार के साथ व्यापार चिह्न (Trade Mark), स्थान तथा डिजाइन के मूल्य में वृद्धि होगी ।

बड़े फर्म की दुर्बलताएँ—किन्तु एक छोटे बादमी को कुछ ऐसी सुविधायें प्राप्त हैं जो अनियमित परिस्थितियों में उसे सफलतापूर्वक बड़े निर्माता (Manufacturer) या व्यापारी से प्रतिस्पर्धिता करने में समर्थ कर सकती है, और इन्हीं कारणों से फिर भी छोटे फर्म सफलतापूर्वक कायम हैं यद्यपि दीर्घमान संचालन की ओर प्रवृत्ति बढ़ रही है । एक दीर्घमान नियोजिता कुछ हद तक अपने मानव्य काम करने वाले व्यवस्थापकों की दया पर निर्भर करता है; हालांकि उसे ऐसा अवसर प्राप्त है कि वह सन्दर्भ-सम्पन्ना वाले व्यक्तियों को चुने, फिर भी उसका चुनाव दीर्घपूर्ण हो सकता है । हो सकता है कि उनके द्वारा नियुक्त किये आदमी में सफलता के अविकल तत्त्व विद्यमान हो, लेकिन नैतिकता या अन्य दोष की वजह से उनमें पूर्णतः प्रवृत्तिमानता की कमी हो । जो भी हो, यह सन्देह नहीं कि एक दीर्घमान प्रवृत्तिमान या व्यवस्थापक उनका ही दिल लगाकर काम करे जितना कि वह व्यक्ति, जिसकी नफरत व विरक्तता अपने ही चोखने-पद पर निर्भर करती है । फिर एक छोटा नियुक्तिकर्ता (Employer), अनिश्चित उस आदमी के जो अपनी शक्ति के वितरण के कारण लाभ उठाता है, प्रत्यक्ष निरीक्षण के

कारण निस्सन्देह अधिक लाभ उठा सकता है। इसके अतिरिक्त बड़े फर्म में ऐसे बहुत से काम हैं जो वस्तुतः आवश्यक हैं लेकिन प्रत्यक्ष रूप से उत्पादन में सहायक नहीं हैं, जिन वही लेखन की लम्बी प्रणालियाँ, जो छोटे फर्म में बहुत थोड़ी हैं। बड़े फर्म के बृहत् स्टाफ से जो लाभ प्राप्त होता है वह छोटे फर्म में छोटे आदमियों के द्वारा वैयक्तिक आवश्यकताओं के किये अध्ययन के बराबर हो सकता है। कुछ ऐसे व्यापार में भी, जहाँ पूँजीवाद सर्वोपरि है, हाथ का काम बिल्कुल सम्प्राप्त हो नहीं पाया है। बहुत से जूता बनाने वाले वैयक्तिक अवस्थाओं का ऐसा अध्ययन करते हैं कि हाथ से बनाये गये जूते में विनिष्टता प्राप्त करना ही इनके लिए लाभदायक है।

लेकिन बड़े फर्म की छोटे फर्म से तुलना में कोई लाभ नहीं क्योंकि बृहत् उत्पादन के लाभ इतने सुनिश्चित हैं। इस सम्बन्ध में यह समझ रखना चाहिए कि कतिपय निर्धारित अवस्थाओं में फर्म की वृद्धि पर एक स्वाभाविक राक लग जाती है और वे क्षमताएँ जो ऐसे राक लगाती हैं लघुतम व्यवसाय की अक्षुण्णता को बनाये रखती हैं।

यह भी नहीं भूलना चाहिए कि दीर्घमाप व्यवसायों का विकास विवेकहित आसय (Irrational Motive), वाणिज्य सम्बन्धी प्रतिष्ठा की अभिलाषा, प्रभुत्व के लिए सघन और अन्त में प्राप्ति विषयक तृष्णा से निर्धारित होता है। ऐसे विचारों का कार्यान्वयन और अधिक बढ़ जाता है, यदि फर्मों की संचालित स्वयं अर्पण प्रवृत्तियों अभिवर्तियों द्वारा बढ़ जाती है और इस प्रकार फर्मों की पूँजी बाजार पर निर्भर रह बिना विस्तृत होने का अवसर मिल जाय और परिणामस्वरूप उसे व्याजदर नियमत से छुट्टी मिल जाय। दूसरा हानिकारक सामाजिक परिणाम यह होता है बृहत्माप उत्पादन कर्मचारियों की श्रमिक शक्ति की श्रेणी में परिणत कर देता है। इन कतिपय निष्पत्तियों की दृष्टि से हम बृहत् माप परिव्यालन (Large Scale Operation) के प्रान्त करने की विविध विधियाँ पर विचार करेंगे।

बृहत्माप परिव्यालन को कार्यान्वित करने की विधियाँ—हम लागे ने आगे यह देखा कि व्यवसाय संस्थापनों की (Business Undertakings) वृद्धि की प्रवृत्ति दो प्रकार से होती है। प्रथम विधि है किमी एक प्लान्ट या संस्थापन की प्रवृत्ति विकास या समुच्चयन से स्वाभाविक वृद्धि। इस प्रकार की वृद्धि रूप में केन्द्र मूल (Concentric) होती है, क्योंकि प्लान्ट केन्द्र किमी उत्प्रेक्षणीय परिपक्वता, के अपने मूल के इर्द गिर्द ही निस्तार प्राप्त करता जाता है। उदाहरणतः एक कपड़े की मिल केवल १०,००० तन प्रति वर्ष उत्पादन कार्य प्रारम्भ करे लेकिन वर्षों तक समय-समय पर तन प्रति वर्ष की संख्या में वृद्धि करती जाय और अन्त में तन प्रति वर्ष की संख्या १००,००० हो जाय जो किसी एक इकाई के लिए अधिकतम संख्या है। दूसरी विधि है किमी एक नियन्त्रण के अन्तर्गत समान या असमान संस्थापनों के सम्मिश्रण या केन्द्रीकरण के द्वारा वृद्धि। इस प्रकार की वृद्धि एकीकरण (Integration) के द्वारा होती है। यह एकीकरण (१) क्षैतिज (Horizontal) (२) लघु (Vertical) स्वजातीय या भुजाय (Lateral) तथा कर्णीय (Diagonal) हो सकता है।

क्षैतिज या समानान्तर या इकाई एकीकरण—जहां बैसी इकाइयाँ या औद्योगिक स्थापन जो एक ही प्रकार की वस्तुएँ, जैसे मोटर गाड़िया, बनाने में सलग्न हैं एक व्यवस्था के अन्तर्गत कर दी जाती हैं वहाँ क्षैतिज संयोग का उद्भव होता है। यहाँ दो या अधिक फैक्टरिया जो उत्पादन की एक अवस्था में सलग्न हैं, संयुक्त हो जाती हैं। जो

### क्षैतिज एकीकरण

(Horizontal Integration)

१	मोटर गाड़िया	मोटर गाड़िया	मोटर गाड़िया	→ बाजार
२	कपड़े की मिल	कपड़े की मिल	कपड़े की मिल	→ बाजार
३	खांड की मिल	खांड की मिल	खांड की मिल	→ बाजार
४	कोयले के स्थानीय व्यापारी	कोयले के स्थानीय व्यापारी	कोयले के स्थानीय व्यापारी	→ बाजार

### चित्र न० १

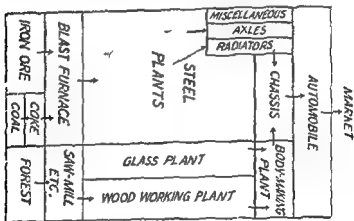
फर्म एक ही धरातल या व्यवसाय में एक दूसरे के प्रतिद्वन्द्वी हैं या जो समान व्यवसाय के क्षेत्र में हैं, एक दूसरे के पास संयुक्त हो जाते हैं। यह सबसे अधिक प्रचलित कोटि का एकीकरण है जो उपभोक्ताओं के लिए सबसे अधिक हानिप्रद सिद्ध हुआ है। यह एकाधिपत्य स्थापित करने का सर्वश्रेष्ठ उदाहरण है।

क्षैतिज एकीकरण से होने वाले लाभ महत्वपूर्ण हैं। केन्द्रीकृत शोक तरीद, केन्द्रीकृत विशिष्ट सेवाओं, जैसे खोज व इंजीनियरिंग तथा सम्मिश्र विज्ञापन, के लाभ अनदिग्ग्य हैं। ऐसा सम्भव है कि सम्मिश्रण (Consolidation) के द्वारा प्लांटों की पुनर्व्यवस्था के परिणामस्वरूप एक ही स्थान पर अधिकतम मात्रा में उत्पादन हो, तथा प्रत्येक प्लांट को सर्वाधिक अनुकूल काम मिले। सबसे बड़ा लाभ यह है प्रतिभोगितात्मक बल में अधिक वृद्धि हो जाती है, क्योंकि सम्मिश्रण से बाजार मूल्यों पर नियन्त्रण का दायरा बढ़ जाता है।

लम्ब या प्रक्रिया एकीकरण (Vertical or Process Integration)—लम्ब एकीकरण से जो आकार वृद्धि होती है वह क्षैतिज एकीकरण वाली आकार वृद्धि से बहुत भिन्न है। लम्ब एकीकरण के अन्तर्गत उन समूहों का एकीकरण होता है जो विभिन्न परातला पर स्थित होते हैं या जो एक ही उद्योग की अलग अवस्थाओं या व्यापार का प्रतिनिधित्व करते हैं। यह निर्मित वस्तु की निर्मित प्रक्रियाओं या अवस्थाओं का ऐक्य है जो कच्चे माल से प्रारम्भ होकर निमित्त से गुजरते हुए, निर्मित वस्तु तथा तन्मन्बन्धों वितरण में समाप्त होता है। जो समूह संयुक्त होते हैं वे एक दूसरे के प्रतिद्वन्द्वी नहीं बल्कि एक के ऊपर दूसरा इस भाँति स्थित होते हैं और एक, दूसरे की निर्मित वस्तु का कच्चे माल की तरह प्राप्त करता है। उपग्रह की प्रत्येक इकाई एक निर्मित वस्तु बनानी है जो दूसरी प्रक्रिया (इकाई) के लिए कच्चा माल हो जानी है, इस तरह यह काम उस समय तक चलता है जब तक वस्तु पूर्णरूपेण बन न जाय। लम्ब एकीकरण का उल्लेखनीय उदा

हैं कच्चा लोहा (Pig Iron), लोहे को गलाई (Smelting) तथा लोहे व इस्पात में तरह-तरह की चीजों का निर्माण। टेक्साटाइल उद्योग दूसरा उदाहरण है जहाँ घुनाई, कनाई तथा बुनाई जैसी सम्बद्ध प्रक्रियाएँ एक मशून् के अन्तर्गत सम्पादित होती हैं। ऐसे एकीकरण में आधारभूत (Basic) या खनिज उद्योग (Extractive) से लेकर निर्मित वस्तु तक—और बाजारद्वारा तर भौ, सभी अवस्थाएँ एवं में मिल जाती हैं। इन अवस्थाओं को प्रायः उद्घाटणात्मक (Extractive) (कच्चा माल) विश्लेषणात्मक (Analytical) (जगो का तनुकरण) (Fabrication), एकत्रीकरण निर्मित माल बनाने के लिए जगो का एकत्रित करना (Assembling) तथा बाजारद्वारा (Marketing) कहा जाता है। हमारे देश में रेल के क्षेत्र में हम लम्बे एकीकरण का उदाहरण पाते हैं। उदाहरणतः इं० पी० रेलवे जी० आर्टि० पी० रेलवे के साथ एकीकृत है या ईस्ट इण्डिया रेलवे के साथ या बी० बी० व सी० आर्टि० रेलवे के साथ और व्यावहारिक क्षेत्र में यह सभी रेलों एक प्रणाली की तरह काम करती हैं। हम रेल ट्रम तरह एकीकरण की व्याख्या करने के लिए मोटरगाड़ी निर्मित का उदाहरण लेंगे।

### लम्बे एकीकरण (Vertical Integration)



चित्र न० २

यह उन उदाहरणों के एकीकरण का उदाहरण है जो सामान्यतः स्वतंत्र हैं या कम से कम जमीन होकर तक अलग-अलग स्वतंत्र थी। यहाँ पर ध्यान रिचारणीय है कि यह उन मशीनों का पूर्ण एकीकृत मशून् है जिसमें कच्चे माल से लेकर माल भाट गार्ड की निर्मिति के लिए सभी प्रक्रियाएँ सम्पादित होती हैं। एकीकरण के पहले कच्चे माल कच्चा लोहा, कोयला, जगद का स्वामित्व—तीन विभिन्न पक्षों के हाथ में होगा तथा गार्ड, लोहा, कनाई, लकड़ी चिराई तथा बोया निर्माण कई अन्य विभिन्न पक्षों के द्वारा सम्पादित होंगे। मोटरगाड़ी निर्माता मोटरगाड़ी का फ्रेम पहिया आदि बनाने

के लिए इस्तेमाल करीयेगा लेकिन एकत्रित तथा अन्य बहुत से पुर्जों दूसरे से बनवायेगा। एकीकरण के काम की समाप्ति के बाद वह मोटरगाड़ी को बाड़ी दूसरी जगह बनायेगा। जब माल बित्री के लिए बनकर तैयार है तब वह बित्री का कार्य किसी विनरज कम्पनी को सौंप देगा। अब एकीकरण हो जाने के बाद सभी क्रमिक प्रक्रियाएँ कच्चे माल से मोटरगाड़ी निर्माण तक एक ही मगठन के हाथ में होंगी।

एकीकरण उम निर्माणा से आरम्भ हो सकता है जो पूर्ण तथा बाजार पर नियन्त्रण की अभिलाषा करता है, यह उम बिचना में प्रारम्भ हो सकता है जो बिक्रय मात्र पर ज्यादा अच्छा नियन्त्रण चाहता है, यह कच्चे माल के उस उत्पादन कर्ता से प्रारम्भ हो सकता है जो माल का विकास चाहता है या इसकी उत्पत्ति सभी पक्षा के पारस्परिक हिता की मान्यता के फलस्वरूप हो सकती है।<sup>1</sup>

उन उद्योगों में जिनमें निम्नांकित लक्षण पाये जाते हैं, लम्बे एकीकरण की प्रवृत्ति पायी जाती है।

(१) जहाँ उत्पादित माल का गुण (quality) महत्वपूर्ण है। यहाँ निर्मित माल कच्चे माल का निर्धारण करता है। अतः कच्चे माल पर नियन्त्रण आवश्यक हो जाता है।

(२) जहाँ एक उद्योग का निर्मित माल दूसरे उद्योग के द्वारा कच्चे माल की तरह व्यवहृत होना है।

(३) जहाँ एक प्रक्रिया का अन्त स्वभावतः दूसरी प्रक्रिया के आरम्भ में होता है।

(४) जहाँ 'सन्तुलित उत्पादन' महत्वपूर्ण है यानी निर्मिति के प्रत्येक स्तर पर विस्तृत उचित परिमाण में उत्पादन, जैसे कटाई और बुनाई, किया जा सके।

(५) जहाँ सुपुर्दगी (Delivery) के समय की दृष्टि में रखकर पूर्ति का नियन्त्रण करना है। एकीकरण इस दिशा में सहायता प्रदान करता है कि प्रत्येक प्लान्ट में कम से कम माल का स्टॉक रखा जा सके।

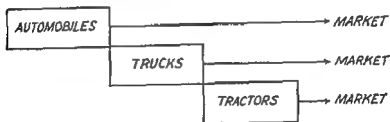
मोटे तौर पर हम कह सकते हैं कि गुण-प्रधान मालों का उत्पादन करने वाले एकीकृत होते हैं तथा सस्ते मालों का उत्पादन करने वाले एक दूसरे से अलग होते हैं। निस्सन्देह यह एकीकरण भांडारीकरण (Storage) बिक्रय, क्रय निरीक्षण तथा उत्पादन की एक अवस्था में दूसरी अवस्था में माल को ले जाने में परिवहन व्यय की दृष्टि से पूंजी की बचत करता है। लेकिन बृहत्माप उद्योगों को छोड़कर लम्बे एकीकरण मापदण्ड ही प्रगति कर सकती है, इस एकीकरण को उत्पादित माल की सादगी तथा समानता ने बड़ी सहायता दी है। लेकिन बूँक उपक्रम का बड़ा होना अनिवार्य है, अतः इसका सफलतापूर्वक नियन्त्रण करना और विशेषकर तब जब यह एकीकरण अनमान इकाइयों से बना है, बहुत ही कठिन कार्य है। यद्यपि मगठन के व्यवस्था की आधुनिक विधियों ने बृहत् उपक्रमों को सफलतापूर्वक नियन्त्रित करना पहले से आसान बना दिया है फिर भी सचरा विस्तृत समाप्त हो गया हो, ऐसी बात नहीं है। जिन



उद्योग में ऊँचे दरज का एकीकरण हुआ है उनमें भी जोख के अभाव की प्रवृत्ति रहती है तथा उन्हें उत्पादन में परिवर्तना के अनुकूल होना पड़ता है।

**भुजीय या सम्बन्धित एकीकरण (Lateral or Allied Integration)**—जहाँ विभिन्न प्रकार की वस्तुएँ, फिर भी एक जाति की, एक ही संगठन के द्वारा निर्मित की जाती हैं, वहाँ भुजीय एकीकरण का जन्म होता है। कहने का अर्थ यह है कि विस्लेषणात्मक अवस्था की प्राप्ति के बाद विभिन्न फर्म विभिन्न वस्तुएँ अलग-अलग न बनाकर एक ही साथ ही जाते और तब उन वस्तुओं का उत्पादन करते हैं। उदाहरणतः जब कच्चा लोहा विस्लेषणात्मक अवस्था में गलाई को पार कर जाता है तब वह अनेक प्रकार से तथा लाह व इस्पात के माल निर्माण की बहुत सी प्रतियोगिता में व्यवहृत होता है और इस प्रकार एक फर्म सुझा बना सकती है, दूसरी बेंची, तीसरी पिन और चौथी मछली फासन की बसी। जब ये फर्म साथ ही जाते हैं लोहा गलान का काम तो एक स्थान पर होता है, और ये वस्तुएँ तथा अन्य बहुत सी मिलती-जुलती चीजें एक ही फर्म के द्वारा निर्मित की जाती हैं। इसी प्रकार जब चमड़ा पका लिया गया हो तब घाड़े की जीन व लगाम, सूटकेस व थैले तथा बहुत-सी फमी चीजें (Fancy Goods) भुजीय एकीकरण के बाद अलग-अलग फर्म के द्वारा न बनायी जाकर एक ही फर्म के द्वारा बनाई जाती हैं। प्रोफेसर फ्लारेन्स के शब्दों में इस एकीकरण के द्वारा हम 'आधार को अधिक प्रशस्त करते हैं।'

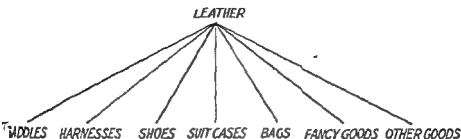
### भुजीय एकीकरण Lateral Integration



चित्र न० ३

भुजीय एकीकरण दो प्रकार का होता है विस्तारक (Divergent) तथा संकाचक (Convergent)। जब एक सामान से बहुत सी चीजें बनायी जाती हैं तब एकीकरण विस्तारक होता है और जब विभिन्न वस्तुओं के एक वस्तु के निर्माण के लिए एकत्रित किया जाता है तब एकीकरण संकाचक होगा। विस्तारक एकीकरण में एक ही प्रक्रिया या उद्गम से तरह-तरह के मालों का निर्माण होता है। लेकिन संकाचक एकीकरण की अवस्था में एक ही प्रक्रिया या बाजार में सामान के द्रोभूत होने हैं।

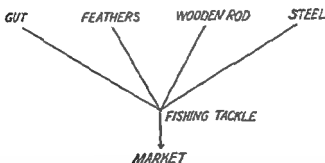
विम्पारक भुजीय एकीकरण  
(Divergent Lateral Integration)



चित्र नं० ४

चमड़ा कच्चे माल का उद्गम है जिसमें जीन, लगाम, जूते, सूटकेस हाथ के थैले फैंसी माल आदि फूट निकलते हैं। चूँकि ये सभी समान प्रक्रिया से निकलते हैं तथा सबो का कच्चा माल एक ही है, अतः धाक की अर्थ-प्रणाली लागू होती। अब एक संगठन समान माल की खरीद करता है।

संकोचक भुजीय एकीकरण  
(Convergent Lateral Integration)



चित्र नं० ५

यहाँ यह उल्लेखनीय है कि संकोचक एकीकरण में कच्चे माल अनेकों प्रकार के होते हैं, जैसे पंख, रोड़ा, इस्पान, लकड़ी का डंडा जिनमें मछलीमार (Angler) के लिये बनायी जाती है। वे सब एक ही बाजार में जमा होने हैं, अतः उन सबके लिए एक ही बाजार-व्यय होता है।

भुजीय एकीकरण लाभदायक रीति से उस स्थिति में किया जा सकता है जहाँ प्रक्रिया विभिन्न एक प्रकार के उत्पादन के लिए पूरे बीर से व्यवहृत की जा सकती है तथा दूसरे व तीसरे प्रकार की प्रक्रिया जो पहिली प्रक्रिया से प्रभूत होती है, बीच की रिक्तता (gap) को पूर्ति करे। यह एकीकरण वहाँ भी व्यवहृत होता है जहाँ उत्पादन एक

दिशा में बढ़ने के बजाय कई दिशाओं में बढ़े और इन प्रकार उत्पादन श्रम में जो रिक्रता है, उसकी पूर्ति के लिए जातिम उठाया जा सकता है। इस उद्देश्य में विभिन्नदीर्घ विस्तार एकीकरण का संगठन होता कि यदि एक प्रकार के भाग के लिए भाग कम हो जाय तो इस क्षति की पूर्ति दूसरे प्रकार के भाग उत्पादन की वृद्धि में हो। एक किस्म की पूर्ति की भाग की समाप्ति से पैदा होन वाला जातिम या बढ़ती लागत से बचने के हेतु मजदूर एकीकरण के द्वारा बहुत फायदा की रचना हो सकती है। भुज्याय एकीकरण का सामान और माल का एकीकरण भी कहा जाता है।

**वर्गीय या सेवा एकीकरण (Diagonal or Services Integration)**—सेवा एकीकरण की उत्पत्ति उस समय होती है, जब एक संगठन अपने अलग-अलग सम्पादित होन वाली विभिन्न प्रकार की मुख्य उत्पादन प्रक्रियाओं के लिए आवश्यक सहायक माल या मजदूरों की स्वयं व्यवस्था करे। उदाहरणतः एक संगठन अपने डिजायन या शक्ति की व्यवस्था कर सकता है अपनी मशीन व औजार स्वयं बना सकता है, तथा भरण-रक्षण के लिए अपनी बट्टाई की मजदूरों का उपयोग कर सकता है। हो सकता है कि यह संगठन अपने प्रधान माल की बिक्री के लायक बनाने के लिए सहायक वस्तुओं का निर्मित करे। उदाहरण के लिए मिगरेट निर्माता टिन का डिब्बा पैकेट आदि निर्माताओं के लिये निर्माण कर सकता है।

सेवा एकीकरण से यातायात (Transport) संचार (Communication) वायुमार्ग या वायुमयन (Execution) तथा निरीक्षण में मित-योजना होती है क्योंकि श्रमबद्ध प्रक्रियाएँ व सेवाएँ एक ही प्लेट के अलग-अलग सम्पादित होती हैं।

**उपमहार—**अन्त में यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि एकीकरण एक सापेक्ष शब्द है, क्योंकि व्यवहार में सभी औद्योगिक प्लान्ट किसी न किसी हद तक एकीकृत होते हैं। लेकिन एकीकरण की मात्रा अपरिवर्त्य नहीं होती। कुछ टक्काइयों में बुनाई और कटाई दोनों कार्य करते हैं परन्तु कुछ केवल बुनाई या कटाई ही करते हैं। कुछ फर्म तो विद्युत शक्ति की स्वयं व्यवस्था करते हैं लेकिन दूसरे बम्पनी से खरादत हैं। इस प्रकार अन्य कई उदाहरण हैं। एकीकरण की मात्रा इतनी बड़ी हो सकती है कि उसमें अलग-अलग प्रकार के एकीकरण आ जाए। उदाहरण के लिए तम्बाकू उद्योग में तम्बाकू उपजाना, तम्बाकू नैपार करना, व्यवहार में आन वाली मशीनें निर्मित करना, नमक जर्दा, मिगरेट, मिगरेट, पाइप तम्बाकू बनाना, लिफो राउम, टीन की परत, टिन का डिब्बा, पैकेट तथा पैकेज बनाना आदि और अन्त में पैकेट निर्मित माल की खुदरा बिक्री—य सभी कार्य करीब-करीब भुज्याय तथा वर्गीय रूप से एकीकृत कर दिये गये हैं। जब दो या अधिक फर्म जो एक प्रकार के कार्य करते हैं मयुक्त हो जाते हैं, तब हम क्षैतिज मयोज पाते हैं।

## अध्याय : : ४

### प्लांट का स्थान व अभिन्यास

(Plant Location and Layout)

वह क्षेत्र, जिसमें किसी फैक्ट्री की स्थापना होती है, प्रायः मौके की बात है। लेकिन जिस रीति से वृत्तिपय उद्योग किसी क्षेत्र से सम्बद्ध होते हैं, उससे उन घटकों का महत्व प्रकट होता है जो सस्थापन को प्रभावित करते हैं। इसमें सन्देह नहीं कि स्थानीय विपमताओं को दूर करने की दिशा में पर्याप्त प्रगति हुई है और इस तरह मशीनों तथा फैक्ट्री भवन के प्रमाणीकरण (Standardisation), भूति दर और व्याजदर के समतलीकरण (Levelling) और सुदूर क्षेत्रों में स्थित उपभोक्ताओं की आदतों के प्रमाणीकरण के द्वारा स्थापन घटकों की महत्ता कम कर दी गयी है, फिर भी निर्माण उपक्रम (Manufacturing Enterprise), और विशेषकर जब लघुमाप सस्थापन हो, के लाभपूर्ण संचालन पर स्थान निश्चित रूप से अपना असर डालना है। छोटे सस्थापन का बाजार प्रधानतः स्थानीय होता है तथा यह निकटस्थ विनियोजकों को ही रचता है। किसी एक उद्योग के सम्बन्ध में स्थान की चाहे जो भी महत्ता हो, जब स्थान-सम्बन्धी निर्णय एक बार हो जाता है तब स्थानान्तरण की कठिनाइयों के कारण स्थान में परिवर्तन करना बिल्कुल असम्भव हो जाता है। ऐसे अनेकों घटक हैं जो किसी फर्म या व्यवसाय के स्थापन को करीब-करीब निर्धारित करते हैं, लेकिन एक महत्वपूर्ण सिद्धान्त यह है कि किसी प्लांट का स्थान-निर्णय इस भाँति होना चाहिए कि जो लोग हमकी सफलता के अभिलाषी हैं वे लाभपूर्वक हमके माल की बिक्री कर सकें तथा उसे कम से कम व्यय पर निर्मित कर सकें।

उन मौलिक घटकों को, जो सलाह संचालन हित प्लांट का स्थान निर्धारित करते हैं, निम्नलिखित श्रेणी में विभक्त किया जा सकता है —

प्रथम—

१. कच्चे माल से निकटता।
२. कच्चे माल तक पहुँचने की सुविधा।

निर्मिति—

१. ग्रहणशील (Adaptive) धर्म-समुदाय से निकटता।
२. शक्ति-स्रोतों से निकटता।
३. भरण-वहन कारखानों तक सुलभ पहुँच।
४. अच्छे ढाँचे तथा उबार सम्बन्धी सुविधाओं से निकटता।
५. पर्याप्त यानायात तथा संचार सुविधाएँ।

६. सस्ती रीति पर प्लाट को निर्माण करने तथा विस्तृत करने की योग्यता ।
७. सरकारी नियमन तथा आर्थिक सहायता ।
८. आग बुझाने की पर्याप्त सुविधाएँ ।
९. शिक्षा के संगठन व विकास की अवस्था ।
१०. अनुकूल मिट्टी, जलवायु, तथा भूमि रचना ।

अन्य उद्योगों के साथ सम्बद्धता—

१. पूरक उद्योग ।
२. प्रतिद्वन्द्वी उद्योग ।
३. प्रारम्भिक आरम्भ का गतिलाभ (Momentum)

विक्रय—

१. बाजार से निकटता तथा पहुँच ।
२. आवादी ।
३. स्टॉक आन्दोलन ।

क्रय—

**कच्चे माल से निकटता**—कच्चे माल के प्राप्त करने में जो व्यय या लागत होती है उसका स्थान पर घटा असर पड़ता है । कच्चे माल की लागत में कई प्रकार के व्यय सम्मिलित हो जाते हैं । आरम्भिक क्रय मूल्य, त्रय व्यय तथा भाड़े की दर के अतिरिक्त रिजर्व स्टॉक के रखने में भी वनिष्य व्यय है जिनका इसमें जोड़ा जाना आवश्यक है । रिजर्व स्टॉक का रखना अनिवार्य हो जाता है ताकि पूर्ति की अनियमितता (Irregularity of Supply) में होने वाली अमृविद्या में बचा जाय । क्वालिटी या गुण के बढ़ते रहने के कारण उत्पादित माल में रहोबद्ध करने में जो खर्च पड़ता है वे भी इन्हीं व्ययों में जाड़ लिये जाते हैं । भरोसे योग्य पूर्ति, मालों के रिस्क में अनेकता—ताकि मन-पसन्द माल चुने जा सकें—का प्रभाव इतना अधिक होता है कि मौलिक पूर्ति के क्षेत्र के बजाय प्लाट को बड़े बाजार में अधिक मफूटना होगी । अपर्याप्त या दोषपूर्ण वर्गीकरण के कारण मौलिक पूर्ति की निकटता के बजाय प्लाट सफूटना पूर्ववर्त बाजार के निकट स्थित होंगे जहाँ पूर्ति मिलती हो तथा जहाँ माल एकत्रित किये जाते हों । सामग्री (Material) की दृष्टि से आदर्श स्थिति यह है जहाँ सभी घटकों के मिलने में निमित्त माल की प्रति इकाई कच्चे माट की लागत निम्नतम हो । व्यवहृत सामग्री की प्रति इकाई लागत में लागत की परीक्षा नहीं की जा सकती । चम्बई में सूती उद्योग, बलकत्ता में पाट उद्योग तथा जमशेदपुर में लौह या इस्पात उद्योग के स्थापन पर इसी घटक का प्रभाव पड़ा है । कच्चे माल की पूर्ति के प्रभाव के अतिरिक्त मोटे तौर पर पड़ोस में प्राप्त उन प्राकृतिक साधनों का भी प्रभाव पड़ता है जिनका होना लोगों के कल्याण के लिए आवश्यक है । कच्चे माल की लागत न केवल उन प्राकृतिक साधनों पर निर्भर करती है जो प्रत्यक्ष रूप से उद्योग के काम में आते हैं, बल्कि धूम, पूजा और व्यवस्था की स्थानीय लागत पर भी निर्भर करती है । फिर ये घटक इस बात पर निर्भर करते हैं कि मनोपजनक जीवन-साधन के लिए आवश्यक चीजें पर्याप्त मात्रा में मिलती हैं या नहीं ।

कच्चे माल तक पहुँच—विभी सामान की भरपूर मात्रा में केवल उपलब्धि ही पर्याप्त नहीं। उपलब्धि तक आसानी से पहुँच सकना भी आवश्यक है। यदि वह क्षेत्र पहुँच के बाहर है तो उसका विद्वेहन (Exploitation) भी नहीं हो सकता, क्योंकि वस्तुन वह उन साधनों से रहित है जो मानव जीवन के लिए आवश्यक हैं। कच्चे माल की उपलब्धि इतनी बढित बात नहीं है जितनी श्रमिकों की प्राप्ति। यदि अनोपलब्ध सामग्री के माध्यम से सामग्रियाँ, जिन पर उद्योग निर्भर करता है, उपलब्ध नहीं हैं तो इसके पहले कि उनका उपयोग कोई मूल्य रखे, उनमें अनिश्चित भुगतान व परिमाण का होना आवश्यक है क्योंकि अधिक लागत के कारण विद्वेहनशीलता (Exploitability) का सीमान्त ऊँचा होगा। अतएव स्थापन की दृष्टि से कच्चे माल के मूल्य पर पर्याप्त दुलाई सुविधा, उपजाऊ मिट्टी तथा अनुकूल जलवायु का प्रभाव पड़ना है।

### निर्माण (Manufacturing)

पर्याप्त ग्रहणशील (Adaptive) अथ से निष्कृता—प्लांट की आवश्यकता-नुसार नियन्त्रित तथा निर्भर-योग्य श्रम की पर्याप्त उपलब्धि निस्सन्देह महत्वपूर्ण है लेकिन इसके अनिश्चित कई कारण हैं, यथा निर्वाह-व्यय तथा श्रम की दक्षता व प्रवृत्ति, जिन पर विचार करना आवश्यक है। श्रम की पूर्ति सबसे अधिक महत्वपूर्ण है जो विभी स्थापित उद्योग की स्थिरता (Inertia) प्रदान करता है। औद्योगिक समाज के निर्मित होने से समय लगता है और जब एक बार यह निर्मित हो जाता है तो उसे मशीनों की तरह स्थानान्तरित कर देना आसान कार्य नहीं है। यह प्रवृत्ति भारतीय श्रमिकों में भी दिखायी देने लगी है। उदाहरणतः भारतीय औद्योगिक श्रमिकों के बीच, जो देशान्तरों के रहने वाले हैं, स्थापित-विहीन प्रवृत्ति के विपरीत बन्दर, जमशेदपुर, मद्रास, नागपुर, अहमदाबाद जैसे उद्योग प्रदान शहरों में स्थायी औद्योगिक आवासीय की प्रवृत्ति जोर पकड़ती जा रही है। औद्योगिक श्रमिकों के इन नये बंधों ने उन पानुरी को विकसित किया है जिसके बल पर बढित माल का उत्पादन सम्भव होता है तथा जो उद्योग की स्थिति को पर्याप्त रीति में प्रभावित करती है।

शक्ति स्रोतों से निष्कृता—उद्योग के चक्के को संचालित करने के लिए शक्ति स्रोत ने प्लांट स्थापन तथा विकास को युगों से प्रभावित किया है। भाप इंजिन के आने तक जल व वायु शक्ति अधोमूलक शक्ति पूर्ति थी। विभिन्न प्रकार की शक्तियों के अलग-अलग लाभ हैं। जल शक्ति के निष्कृत उद्योग स्थापन, अविच्छिन्न प्रक्रिया वाले उद्योग, जैसे आटा पीसाई, बालक निर्माण, पल्प मिल, के लिए आवश्यक होगा क्योंकि हमने सली विद्युत शक्ति उपलब्ध होगी। जहाँ कोयला व्यवहृत होता है, वहाँ बन्दरगाहों के निष्कृत स्थापना की प्रवृत्ति होती है क्योंकि इसमें यानान्तरण लागत में बचो होगी। अभी हाल में जलविद्युत शक्ति के विकास के कारण, जिसमें उच्च दबाव लाइन (High Tension Line) के जरिये औद्योगिक केन्द्र तक विद्युत शक्ति को ले जाया जाता है, इस बात की सम्भावना है कि प्लांट स्थापन के लिए विद्युत की महत्ता में कमी हो जाय।

मरम्मतों कारखानों की सहज गम्यता—मुख्यतः लघुमाप उद्योग की दृष्टि से ही यह घटक महत्वपूर्ण है। यदि नयादेश पर्याप्त हो और मशीन बीच में ही टूट जाय तो यदि अविलम्ब मरम्मत नहीं हो जाती है तो फर्म की प्रनिष्ठा में कमी होगी और वह व्यवसाय भी खो बैठेगा। बड़े व्यवसाय में मरम्मत का काम फैक्टरी में हो जायगा, ऐसा कर्णीय एकीकरण (Diagonal Integration) के कारण सम्भव है।

अच्छी उधार व अविकोषण सुविधाओं से नैकट्य—विना धन की उपलब्धि के, जो विनियोग के कामों में विनियोजित किया जा सके, उद्योग न तो कायम रह सकते हैं, और न वृद्धि ही प्राप्त कर सकते हैं। धन की प्राप्ति वेंचो तथा अन्य अय्युक्ति गृहों में होती है। एक छोट व्यवसाय को वेंच के निकट होना चाहिए हालांकि बड़े व्यवसाय के लिए, जिसकी साल पर्याप्त प्रशस्त है, ऐसा होना कोई महत्त्व नहीं रखता। ऋण पर प्राप्त होने वाली पूँजी तथा वित्तीय सस्याओं का उभरी प्रकार एक आर्थिक भूगोल है जिस प्रकार कच्चे माल व श्रम पूर्ति का। शहर के बाजार देहात में स्थित व्यवसाय को कम व्याज पर पूँजी मिलती है लेकिन बड़े केन्द्रों में पूँजी बड़ी मात्रा में उपलब्ध होती है। अतएव औद्योगिक व्यवसाय को अय्युक्ति का कार्य बड़े से बड़े वित्त बाजार में करना चाहिए, ताकि यह अपनी साल बना सके। वित्त की दृष्टि से बम्बई एक अनुकूल स्थान है। यही कारण है कि नवीन मोटरगाड़ी उद्योग की प्रवृत्ति वहाँ ही स्थित होने की है।

यातायात (Transport) व संचार (Communication)—स्थानीय अनुकूलताओं की सीमा को भी लायकर विवसित होने तथा कभी-कभी तो केवल कायम रहने के लिए भी यह आवश्यक है कि यातायात उद्योग की पहुँच के भीतर हो। कच्चे माल की प्राप्ति तथा धन माल का विनय आवश्यक है। उद्योग के लिए जगह चुनने समय रेल, जल तथा वायु, यातायात व ट्रक यातायात की उपलब्धि व मात्रा को ध्यान में रखना अनिवार्य है। यातायात या ट्रान्सपोर्ट सड़क के बहने में भांडारीकरण (storage) तथा उठावरी (Handling) तथा सेवा-सुविधाओं का भी बीज होता है तथा उद्योग उन्हीं स्थानों में आकृष्ट होते हैं जहाँ ये उचित मूल्य में उपलब्ध हो। कोई भी औद्योगिक प्लांट अनवरुद्ध तथा सफ़र रीति से संचालित होना रहे—इसके लिए यह आवश्यक है कि प्रवन्धाधिकारियों का कच्चे माल, निर्मित माल, पूर्ति व मूल्य की दृष्टि से बाजार की स्थिति के बारे में सूचनाएँ मिलती रहे।

अग्नि-शामन (Fire-fighting) की पर्याप्त सुविधाएँ—प्लांट के भीतर तथा बाहर कहीं से भी आग लग सकती है। यदि आग जल्द में लगी है तो उस पर अग्नि-शामक साधनों से काबू पाया जा सकता है, लेकिन यदि आग बाहरी कारणों से लगी है तो उस पर काबू पाना कठिन कार्य है। हमारे देश के अधिकांश शहरों में आग बुझाने की सुविधाएँ अय्युक्ति हैं और देहाती क्षेत्रों में किसी भी प्रकार का सामान उपलब्ध नहीं है। इसका परिणाम यह हुआ है कि बीमा की किस्म में, तथा निर्वारण (Assessment), भवन के ढाँचों तथा व्यवसाय की प्रकृति के बीच कोई अनुपात हो नहीं है। जन, औद्योगिक स्थापन की दृष्टि से वैसे स्थान बांछनीय हैं, जहाँ अग्नि-शामन की पर्याप्त सुविधाएँ उपलब्ध हो।

शिक्षा के सफल व विकास की स्थिति—उत्पादित माल के विक्रान तथा उत्पादन विधि के उत्पन्न के लिए नये व पुराने दोनों प्रकार के उद्योग खोज तथा अनुसन्धान पर निर्भर होने हैं। इसके अनिश्चित, किन्ती भी उद्योग का लाभपूर्ण संचालन इस बात पर निर्भर करता है कि शिक्षित व प्रशिक्षित आदमी निरन्तर गति से मिलते रहें। दोनों प्रकार के लोगों की प्राप्ति के लिए शैक्षणिक व छ खोज मम्बाओं की आवश्यकता है। सगठित शिक्षा के बिना शायद ही कोई उद्योग अनवरुद्ध गति से विकसित होना रहे। अब तक तो हमारे देश में इन क्षेत्र में बहुत थोड़े माना मे कार्य हुआ था लेकिन हाल में ही सरकार ने औद्योगिक क्षेत्रों के निकट व इर्द-गिर्द बहनेरी मस्याओं की स्थापना की है, जहा नवयुवकों की प्रशिक्षण मिल सकेगा।

प्लाट को विकसित करने की योग्यता—किन्ती भी प्लाट की रचना इस प्रकार करनी पड़ती है कि निर्माण प्रक्रिया कम से कम समय तथा सामग्री में सम्पादित की जा सके। यह भी देखना पड़ता है कि उसके चारों ओर कानी जगह छोटी हो ताकि काम को रोके बिना, जिसमे उत्पादन मे कमी होती है, उसमें हेरफेर या वृद्धि का काम किया जा सके। फँटरी भवन उनी स्थान पर बनाया जाना है जिनका मूल्य कम हो ताकि निर्मिति का ऊपरी व्यय कम से कम हो।

राज्य-नियमन (Regulation) व सहायता (Subsidy)—राज्य व राष्ट्रीय सरकार उत्तरोत्तर उन अभिकर्ताओं की रचना कर रही है जो प्रत्येक प्रकार के व्यवसाय का नियन्त्रण व निर्देशन करेंगे। निर्मिति उद्योग विशेष रूप से इन विधियों में प्रभावित होते हैं। नियुक्तों की सुरक्षा सम्बन्धी विधि (Law), दुर्घटनाओं के लिए क्षतिपूर्ति सम्बन्धी विधि, अन्य कर सम्बन्धी विधि, भवना के उपयोग, जमि-गेज व मर-छन सम्बन्धी, अनुज्ञप्तिपत्र (Licence) तथा कच्चे माल के उपयोग व निर्यात सम्बन्धी विधि तथा इसी प्रकार की अनेकी विधियों के फलस्वरूप उत्पादन लागत में इतनी वृद्धि हो जाती है कि लाभ की दृष्टि से उद्योग की स्थिति ही मकटपूर्ण हो जाती है; तब निर्माताओं के लिए ऐसी जगह ढूढना, जो इस दृष्टि से अधिक लाभदायक हो, प्रायः अनिवार्य हो जाता है। इसके अनिश्चित के निर्माता, जो नये स्थानों की खोज में हैं, इन बातों पर पहले से ही विचार कर लेते हैं। सरकार आर्थिक सहायता देकर उद्योगों के विकास की और प्रभावित करती है। देश के निर्मिति व्यवसाय को विदेशी प्रतिस्पर्धिता में बचाने के लिए टैरिफ का उपयोग किया जाता है और कभी-कभी तो विशेष निर्मित उपकरणों की स्थापना तथा इन्हें चालू रखने के निमित्त, सरकारों द्वारा मोटी रकमों का अनुदान दिया जाता है। सरकारी सहायता प्लाट स्थापना को प्रभावित करती है क्योंकि इसके कारण उद्योग उन स्थानों में स्थित होता है जहा माध्यारतनः प्रतियोगितामूलक अवस्था में उद्योगों का होना लाभदायक नहीं माना जायगा।

अनुकूल मिट्टी, जलवायु तथा भूमि रचना (Topography)—प्रारम्भिक विज्ञान के काल में किन्ती देश के जम्बू क्षेत्र या भाग के निवासी कौतमे घन्ये करेंगे, इन पर मिट्टी का प्रयत्न प्रभाव पड़ता है। उपजाऊ मिट्टी कृषि के लिए अवसर प्रदान करती है, तथा ऐसे उद्योगों को आकृष्ट करती है जिनमें खेती की उपज का उपयोग हो या जो



कृषि सम्बन्धी आवश्यकताओं की पूर्ति करें। उसर मिट्टी (भूमि) लोगों को रोजी के अन्य साधनों जैसे मत्स्य-पालन (Fishing), व्यापार या निर्मिति को अपनाते के लिए बाध्य करती हैं। तपतीकरण (Heating) व वायु नियन्त्रण (Air conditioning) की आधुनिक विधियाँ के विकास ने प्राकृतिक तापमान तथा आर्द्रता की महत्ता का औद्योगिक प्लांट के स्थान निर्धारक घटक की दृष्टि से कम कर दिया है। फिर भी किसी क्षत्र या भाग के औद्योगिक कार्यालया पर जलवायु का बहुत बड़ा प्रभाव है। इसका थमिको पर प्रभाव पड़ता है। शीतल स्पर्तिदायक जलवायु सर्वोत्कृष्ट कोटि के औद्योगिक थमिक का विकास करता है। उस मकान, भाजन तथा वस्त्र-प्राप्त करने के लिए काम करता ही होगा, लेकिन अति उष्ण जलवायु के निवासी, यथा उष्ण कटिबन्ध व निवासी, औद्योगिक थम के लिहाज में अपेक्षित कम दक्ष होते हैं। उनमें मकान, भाजन तथा वस्त्र की प्राप्ति व लिए काम करने की प्रेरणा नहीं रहती, क्योंकि ये आसानी से प्राप्य होते हैं। आदतन वे ठंड जलवायु में रहन वाग थमिका की नाई स्फूर्तिपूर्ण (Energetic) नहीं हात और स्वभावतः वे अपने को घरेलू धन्धा के लायक धीछ नहीं बना सनत। भूमि रचना (Topography) भी स्थापन पर महत्वपूर्ण अमर डालती है। पहाड़ी, उबड़-खाबड़ तथा पथरीला स्थान सुगमता से कृषीय धन्धा के अनुकूल नहीं होता और न वहा कोई औद्योगिक कार्य ही हाते है—मिवाय इसके कि किसी स्थान विशय को खनिज पदार्थों का वरदान मिला हा, जिसमें किसी एक विरूम का उद्योग उत्तत हो सके। पक्कीय अवरोध, उपत्यकायें तथा बड़ी-बड़ी नदियाँ औद्योगिक विकास के लिए प्रायः बाधा सिद्ध हाती हैं। इनमें से किसी भी एक या कई के सयान से यातायात तथा संचार सम्बन्धी कठिनाइयाँ पैदा हा जानी हैं और व्यय भी बढ जाता है जिसने कारण उन क्षया सप्रतियोगिता में उतरना जो अपेक्षित सहज गम्य है असम्भव हा जाता है। हो सक्ता है कि इही घटका के कारण जनसंख्या वृद्धि पर विपरीत असर पड और परिणामस्वरूप सम्भावित स्थानीय उद्योगा का बाजार अति सीमित हा जाय।

अन्य उद्योगों—परिपूरक (Complimentary) तथा प्रतिद्वन्दी (Competitive)—का साहचर्य—कुछ निमिनिकर्ता परिपूरक या सहायक उद्योगों के निरन्तर स्थान चुनते हैं वे सहायक या परिपूरक उद्योग के हैं जो उन सामग्रियाँ व पूर्तियाँ का उत्पादन करते हैं जिनका उपयोग उन्ही की निर्मिति प्रनियात्रा में हाता है। प्लांट स्थापन की दृष्टि से इसमें उद्योग के केन्द्रीकरण का प्राप्ताह्न मिलता है। इसके विपरीत उद्योगों के बीच प्रतिद्वन्दिता अकसर उद्योगों के विकेन्द्रीकरण का प्राप्ताह्न करती है। यह सम्भव है कि ये प्रतिद्वन्दी उद्योगों के साथ जो एक दूसरे के निकट स्थित हैं परम्परा के कारण बध हा जिससे नयी निर्मिति विधियाँ के प्रारम्भ करने में कठिनाई हा, और कम्पनियाँ का आपस में थमिकों के लिए प्रतिस्पर्धा हाता पड। इसके अतिरिक्त, हा सक्ता है कि प्लांटों के बीच थम-मकट पैग जान की सहज ही प्रवृत्ति हा। फिर भी, जैसा कि जेम्स महोदय<sup>१</sup> न व्याख्या की है, निम्नलिखित कारणों की वजह से उद्योग समूह में ही सर्वा-

निक विकसित होते हैं

१ एक क्षेत्र में कई व्यवसाय, एक व्यवसाय की अपेक्षा प्राप्त आमानी में साम-  
ग्रिया प्राप्त कर सकते हैं। कई समान व्यवसायों के एक जगह (Concentration)  
होने में उन सामानों की किस्मों में वृद्धि होती है जो पुनर्विक्री के द्वारा प्रस्तुत किये जा  
सकते हैं।

२ व्यवसायों के एकत्रित होने में, चाहे वे एक प्रकार के या एक दूसरे के प्रतिद्वन्द्वी  
हो न हो, नियुक्ति तथा और नियुक्त दोनों के हित में कई प्रकार में वृद्धि होती है।  
बहु क्षेत्र, जो एक तरह के व्यवसाय के लिए प्रसिद्ध हो चुका हो उन दश धर्मियों की अपनी  
और जाकूट करना है, जिन्होंने दूसरी जगह राखी थी है तथा जो अपनी कारीगरी  
बढ़ाने में अममय है, तथा उन विपणन का, जो बंदी जगह में अपने को ज्यादा सुरक्षित  
महसूस करते हैं, जहां एक से अधिक नियुक्तिकर्ता हैं। इसके अतिरिक्त, यदि किसी बड़े  
केन्द्र का धर्म बाजार अमनुष्य हो जाता है तो उन व्यवसायों के लिए जो अधिक धर्म  
का उपयोग कर सकते हैं, अतिरिक्त धर्म के उपयोग का आकर्षण बढ़ जाता है।

३ विशिष्ट केन्द्रों में बड़े प्रमुख उद्योगों की आवश्यकताओं में परिचित हो जाते  
हैं। उन्हें फर्मों की मात्र की जानकारी रहती है और वे अधिक सम्पत्ति व निरापदता  
के साथ विशिष्ट व्यापारिक साधनों का भुना सकते हैं।

४ कई प्लाट मिलकर ऐसी मात्र पैदा कर सकते हैं जो अनेकों तरह के  
सम्पत्ति प्लाट व पुनः केन्द्रों तथा औद्योगिक सेवाओं, जैसे बर्नाई कारखाना (Found-  
ries), मशीन कारखाना (Machine Shop), औजार निर्माता, मिल सामग्री  
विनिर्माता (Mill Store Suppliers) आदि की स्थापना का कारण हो।

५ यदि हम धर्म-विभाजन की पूर्णता की ओर एक कदम जाग चले तो यह मालूम  
होगा कि विशिष्ट औद्योगिक केन्द्र के कारण सेवा उद्योगों में वृद्धि हो जाती है, यथा पार्ट  
निर्माता तथा एकत्रकर्ता (Assemblers) बढ़ जाते हैं जो विशेष कौटि के  
कार्यों को जमाकर करते हैं और उच्च कौटि की पूर्णता प्राप्त करते हैं। इन व्यवसायों के  
होने में यह सम्भव होगा है कि उपर्युक्त स्वेच्छानुसार सीमित क्षेत्रों में अपने का लगाने  
रहे जो उनकी पूँजी व प्राविधिक योग्यता के अनुकूल हो।

६ एक स्थान में सम्बद्ध या समान निर्माताओं के रहने से स्थानीय बाजार में  
पूर्णता आती है। एक फर्म को दूसरे फर्म की ख्याति की पूर्ति करनी है और इस  
प्रकार उन शहर का नाम हो व्यापार चिन्ह (Trade Mark) हो जाता है और फर्म  
केवल इन बात में प्रतिष्ठित हो जाता है कि वह सर्वप्रथम जगह में स्थित है।

७ विशिष्ट निर्माता केन्द्र विभिन्न प्रकार के व्यापारिक सेवा उद्योग, जैसे  
बर्नाई करने वाले (Packers), बीमा करने वाले (Insurers), मात्र  
चादना करने वाले (Forwarders), पेसेवर ग्रेड करने वाले, विज्ञापन अभिकर्ता  
(Advertising Agents), आम भण्डार (Public Warehouses)  
आदि को प्राप्त करने में समर्थ हो जाते हैं।

**प्रारंभिक आरम्भजन्य गतिलाम (Momentum of an Early Start)**—साधारणतः, ऐसी जगह उद्योग शुरू करने में, जहाँ पहले से ही इस प्रकार के उद्योग सफल हो चुके हैं, लोग निश्चिन्तता का अनुभव करते हैं। वह उद्योग, जो किसी स्थान में कुछ काल तक सफलतापूर्वक संचालित हो चुका है, चल निकलता है, क्योंकि केन्द्र की आरम्भजन्य गति इतनी अधिक होती है कि वह दूसरे उद्योग को इस कोटि में आने नहीं देनी। किसी स्थान में आरम्भजन्य गति स्थापन की दृष्टि से इतनी महत्वपूर्ण होती है, कि दो शहरों में से, जो किसी विस्म के माल निर्मिति के लिए समान रूप से अनुकूल हैं, आरम्भजन्य गति वाला विकसित होगा और वह उद्योग के केन्द्रीयकरण को आह्वान करेगा और दूसरा शहर इस दिशा में बिल्कुल असफल रहेगा। कोई धैर्य अनुकूल समय में ही निर्मिति कार्य के लिए अनुकूल है और जब कोई दूसरा क्षेत्र निर्मिति का कार्य शुरू कर देता है तब इसकी अनुकूलता खत्म हो जाती है। स्थान ठीक है, लेकिन अनुकूल समय बीत चुका।

**विनय—**

बिभी बाजार तक पहुँच तथा उससे निकटता—बाजार की निकटता से जो लाभ प्राप्त होने हैं उसकी तुलना कच्चे माल की निकटता से नहीं करनी चाहिए। जब निर्मित-कर्त्ता बाजार के निकट है तब बाजार की गतिविधि के सम्पर्क में रह सकता है। कभी-कभी औद्योगिक केन्द्र में विशेष कोटि के लाभ उपलब्ध होते हैं, क्योंकि प्रेता उनके आस-पास घूमकर काटने रहते हैं। जब नेता बिभी निर्मिति प्लाट को देखने जाता है तब वह उत्पादन कर्त्ता तथा डिजाइन निर्माता के गहरे सम्पर्क में आता है। इसने निर्मितकर्त्ता ग्राहक से अपना सम्बन्ध उत्तम कर सकता है तथा उनकी की जानेवाली सेवाओं को भी उत्तम कर सकने में समर्थ होता है। बाजार की गम्यता या बाजार सम्बन्धी भूगोल स्थापन के महत्व को बड़ा देता है। बाजार के भूगोल का मूल्यांकन करने के लिए वाणिज्य सम्बन्धी दूरी वास्तविक दूरी नहीं है। यह दूरी मीलों के माध्यम से नहीं नापी जाती, बल्कि नगद, (Cash), उद्घम्य (Outlay), समय, व्यय, जोखिम, असुविधा तथा मानसिक सुस्ती, (Mental Inertia) जिन पर विजय पाता जल्दी है, के माध्यम से वह दूरी नापी जाती है।

**लोक-स्वरूप (Characteristics of People)**—सभी प्रकार की निर्मितियों का उद्देश्य होता है बाजार में उन मालों को प्रस्तुत करना जिन्हें लोग खरीदें। किसी समाज के लिए कंसा बाजार चाहिए—यह आवादी, धन तथा लोगों की आदतों पर निर्भर करता है। उस माल की निर्मिति व्यय है जिसे लोग नहीं चाहते हो या जिसे वे वांछनीय नहीं समझते हो तथा जिसे खरीदने के लिए लोगों के पास प्रयत्न शक्ति (Purchasing Power) नहीं हो। उपभोक्ता मालों की बिभी सभी हो सकती है जब लोगों की चिन्तन व जीवन-यापन की आदतें इस प्रकार की हों कि उनमें इन मालों को अपने जीवन में सम्मिलित करने के लिए आग्रह किया जा सके।

**स्टाइल आन्दोलन—**स्टाइल की दृष्टि से लोग उस बाजार से माल नहीं खरीदेंगे

जिनमें नये स्टाइल का आगमन बहुत देर से होता हो। स्टाइल आन्दोलन का नियम है कि यह बड़े शहरों के बाद छोटे शहरों में और घनाङ्ग क्षेत्र से अपेक्षाकृत कम घन वाले क्षेत्र में जाता है।

### फैक्टरी के निमित्त स्थान (Factory Site)

ग्राम, शहर या पार्श्ववर्ती क्षेत्र—ग्राम या ग्रामीण क्षेत्रों से प्राप्त होने वाले अधिक लाभ थोड़े हैं, लेकिन कतिपय उद्योगों के लिए ये महत्वपूर्ण हैं। देहानों में भूमि सस्ती मिलती है, अतः कारखानों का फैलाव अधिक हो सकता है और आग लगने का जोखिम बहुत कम हो जाता है तथा एक-मजिले भवनों का मनचाहा उपयोग हो सकता है। स्थानीय कर (Rates), भाटक (Rent) तथा कर की मात्रा थोड़ी होती है। छोटे स्थान में श्रमिक वर्ग अधिक स्थिर-मति (Constant) तथा कर्तव्यपरायण होता है, वह मिल-जुल कर काम करने का अधिक अभिलाषी होता है क्योंकि प्रत्येक श्रमिक एक दूसरे को अच्छी तरह जानता है तथा वह श्रम-आन्दोलनकर्ताओं के प्रभाव में आ जाय, इसकी सम्भावना कम रहती है। देहानी क्षेत्र अधिक स्वास्थ्यप्रद होता है, अतः यह सम्भव है कि श्रमिक ज्यादा दक्ष हो। किन्तु ग्रामीण स्थापन (Rural Location) के विरुद्ध कतिपय आपत्तियाँ हैं। ग्रामीण क्षेत्रों में बहुत अधिक कुशल श्रम को आकृष्ट करना कठिन है। लेकिन बड़े केन्द्र में कुशल श्रम बहुतायत से प्राप्त हो सकता है। ग्रामीण स्थापन पूर्ति गृहों तथा बाजार से प्रायः दूर होता है तथा मरम्मत सम्बन्धी सुविधाएँ तत्काल प्राप्त नहीं होती।

शहरों में कुशल श्रम की बहुलता रहती है, हालांकि निर्वाह खर्च की अधिकता के कारण मजदूरी का कुल व्यय अधिक होता है। शहर में महत्वाकांक्षी श्रमिक के लिए अपनी स्थिति को उन्नत करने के पर्याप्त अवसर होते हैं। जिन उद्योगों में औरने निपुणता की जाती है, उन उद्योगों के लिए शहर सर्वोत्कृष्ट स्थान है। शहरी स्थापन बाजार के निकट होता है तथा अपेक्षाकृत छोटा प्लॉट शहर में अधिक सफलता के साथ संचालित हो सकता है क्योंकि महायक सेवाएँ निकट ही उपलब्ध हो जाती हैं। लेकिन भूमि व्यय, भाटक, स्थानीय कर तथा कर-सम्बन्धी व्यय अधिक होते हैं, फिर भी शहरों में निमित्त स्थानों के मूल्य में स्थिरता रहती है जिससे इन प्रकार की अचल सम्पत्ति पर ऋण प्राप्त करना आसान हो जाता है। साधारणतः ग्रामीण स्थापन छोटे तथा नगर स्थापन बड़े उद्योगों के लिए अनुकूल होते हैं। लेकिन इधर कुछ वर्षों से प्लॉट को शहरों के पार्श्ववर्ती (Suburban) क्षेत्रों में स्थित करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है। पार्श्ववर्ती क्षेत्र नगर और ग्रामीण क्षेत्र के बीच में होने के कारण दोनों प्रकार के लाभों से संपुक्त होता है।

### विकेन्द्रीकरण व फैलाव (Decentralisation and Dispersal)—

स्थापन घटकों की महत्ता स्थैतिक (Static) नहीं बरन् परिवर्तनशील होती है। न केवल मानवीय अनुसन्धानों ने ही कतिपय घटकों की महत्ता कम कर दी है, बरन् प्राकृतिक प्रवृत्तियों के कारण भी कुछ घटक महत्वहीन हो गये हैं। उदाहरण के लिए एट्मोस्टाइल मिलों में स्वचाल आर्द्रताकारक उपकरणों (Automatic Humidifying Appia-

nces) के प्रवेश ने उद्योग स्थापन की जलवायु सम्बन्धी समस्या को पर्याप्त कम कर दिया है। उत्तरप्रदेश, गुजरात तथा दिल्ली, टैक्मटाइल मिल उद्योग के लिए विस्तृत अनुकूल माने जाते हैं हालांकि इन स्थानों में बम्बई या अहमदाबाद की आर्द्र जलवायु नहीं पायी जाती। इसी प्रकार विशिष्ट श्रम-बचाऊ मशीनों (Labour-Saving Machinery) के प्रवेश ने श्रमिक गमाऊ की कारीगरी सम्बन्धी कुशलता के महत्त्व को कम कर दिया है। अतः, उद्योग व्यवस्थापकों को यह मान लेना चाहिए कि स्थापन सम्बन्धी लाभों में परिवर्तन होत रहते हैं और यदि सम्भव हो सके तो उन्हें स्थापित उद्योग के निरुद्ध हो नये प्लाट की स्थापना नहीं करनी चाहिए। ऐसा करने में उन्हें यह स्वीकार करना चाहिए कि स्थापन के विषय में हाल में पर्याप्त विचार-मन्यन किया जा चुका है।

वहूँ यह पाया गया है कि मौलिक लाभ, जिनकी खोज की जाती है, लाभदायक रीति में निर्मित मंचालन में जरा भी महत्त्वपूर्ण नहीं होते। इसलिए हाल में इधर-धुंधलों में बड़े उद्योगों के द्वारा अपने कार्यों को विवेकपूर्ण ढंग से करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है, क्योंकि वे भी ता ये बड़े प्लाट जीर्ण-एकीकरण की योजना के अन्तर्गत अपने सहायक प्लाटों को पर्याप्त दूरी पर स्थित करते हैं या भुज्जोय एकीकरण (Lateral Integration) की कार्यान्वित करने के लिए वे सहायक प्लाट जो समरक्ष सम्पूर्ण वस्तु को निर्मित करते हैं, एक दूसरे से दूर स्थित होते हैं, ताकि भीड़-भाड़ (Congestion) न हो। प्लाट के इस फैलाव में सामग्री पूर्ति सम्बन्धी, श्रम सम्बन्धी तथा माल वितरण सम्बन्धी उल्लेखनीय लाभ प्राप्त होते हैं। परिणामतः सारी दुनिया में उद्योग फैलाव या वित्तीयकरण की उत्तरात्तर माग्यता मिल रही है। भारतवर्ष में सन्तुलित क्षेत्रीय विकास (Balanced Regional Development) पर जोर दिया गया है। क्षेत्रीय योजनाकरण बाध्यता है लेकिन वही एसा न हो कि क्षेत्रीय विकास प्राप्तीयता का रूप ले ले क्योंकि स्वायत्तमयन की दृष्टि में प्राप्तीय औद्योगिकता देश के औद्योगिक विकास के स्वल्प को ही विदूष कर दगी। राज्य का चाहिए कि वह स्थापन व नियन्त्रण करे, इस कार्य के लिए विशेषज्ञ समिति (Expert Committee) बनानी चाहिए जिसका कार्य होगा उद्योगों के समन्वितरण के निमित्त योजना बनाना ताकि देश के सभी क्षेत्रों का आर्थिक व सामाजिक कल्याण ही सके।

### भारत में उद्योग स्थापन

वहूँ औद्योगिक केन्द्रीकरण सभी उन्नत देशों का एक सामान्य लक्षण है। उदाहरणतः ब्रिटेन के उद्योगों का उद्भव मुख्यतः कोयले की खानों तथा बड़े-बड़े बन्दरगाहों के निकट हुआ। भारतवर्ष में प्रधान औद्योगिक केन्द्र खनिज क्षेत्रों में नहीं पाये जाते बल्कि वे बन्दरगाहों तथा व्यापारिक केन्द्रों, जैसे बम्बई, रायपुर, कोयला, अहमदाबाद तथा बानपुर में पाये जाते हैं। इस दृष्टि में छोटे-छोटे उद्योगों की बहुतायत की दृष्टि से ऐसा होना स्वाभाविक ही है और साथ-साथ यह बात भी है कि हमारे देश की औद्योगिक प्रणाली ग्रेट ब्रिटेन की औद्योगिक अर्थप्रणाली के ही ममान कोयले व लोहे पर निर्भर नहीं करती। उन उद्योगों की प्रवृत्ति, जहाँ जैसे माला का उत्पादन करते हैं, जो वजन में

हलके हों, लेकिन कीमत में भारी और इस प्रकार अपेक्षा कम व्यय में दूर-दूर पहुँचाये जा सकते हों, घनो आवादी वाले क्षेत्रों में स्थित होने की होती है। इस प्रकार के उद्योगों में सामान्यतः महत्वपूर्ण बाह्य मितव्ययिता ( External Economy ) प्राप्त होती है। लोहा व इस्पात तथा अन्य सहायक उद्योग बिहार व बंगाल के उन भागों में स्थित हैं जहाँ कोयला व लोहा एक दूसरे के निकट पाये जाते हैं, सूनी तथा पाट उद्योग की जाति के अन्य उद्योग बन्दरगाहों या व्यापारिक शहरों में या उनके आस-पास के क्षेत्रों में केन्द्रीभूत हैं। प्रमुख अभिकर्ताओं ने भी बन्दरगाहों तथा अन्य व्यापारिक नगरों को, जहाँ इनके कार्य-कलाप केन्द्रीभूत थे, ही पसन्द किया। सब मिलाकर, भारतवर्ष की औद्योगिक गतिविधि निम्नान्त रूप से विभक्त है। भारतवर्ष में केंद्रीय श्रमिकों की कुल मर्यादा की आधी से अधिक दो राज्यों, बम्बई और बंगाल, में पाई जाती है। उद्योगों का विपणन विवरण केवल निरपेक्ष ( Absolute ) नहीं, वरन् आवादी विवरण की दृष्टि से भी यह औद्योगिक विवरण विभक्त है। उदाहरण, विभाजन के पूर्व बंगाल और बम्बई में सम्पूर्ण जनसंख्या का क्रमशः १५% और ५% निवास करता था लेकिन कुल औद्योगिक श्रमिकों का क्रमशः १९% और २३% इन दो राज्यों में ही था। अजमेर-मेरवाड़ा, दिल्ली और बुर्ग के छोटे-छोटे क्षेत्रों को छोड़कर भारतवर्ष के सभी प्रान्तों में कुल जनसंख्या के अनुपात में कम औद्योगिक आबादी निवास करती थी। अभी इधर कुछ काल में बंगाल और बम्बई इस दृष्टि से अपना अग्रणीपद खो रहे हैं, तथा उद्योगों के विस्तृतीकरण की प्रवृत्ति जोर पकट रही है। सन् १९५० ई० में प्रकाशित Large Industrial Establishments in India in 1948 के अनुसार निम्नांकित तालिका में भारतवर्ष के स्थापन ढाँचे का पता लगता है :

प्रमुख उद्योगों का स्थान, १९४८

उद्योग, फैक्ट्रियों की मर्यादा, मजदूरों की मर्यादा	राज्य और प्रमुख जिलों में फैक्ट्रियों की मर्यादा
सूनी कपड़ा (कनाई बुताई तथा अन्य मिलें) १०८४ मिलें <sup>१</sup>	बम्बई राज्य, ८२५; पश्चिमी बंगाल, २९; मद्रास, ९३; उत्तर प्रदेश, ३१, दिल्ली, ७; मसूर, ३३; मध्य प्रदेश, १८; मध्य भारत और विन्ध्य प्रदेश, २०, पंजाब, बिहार, हैदराबाद, राजस्थान, २६।
७,७६,७८३ मजदूर	उत्तर प्रदेश, ८; मद्रास, १६; पंजाब, ३१, बम्बई, ३१; देहली, ८; पश्चिमी बंगाल, २८; शोप, २८।
मौजा-व्यवसाय (होजरी) १३९, ८६५६	पश्चिमी बंगाल, ८८; बिहार, ३; उत्तर प्रदेश, ३; मद्रास ५; शोप २।
जूट, १०१	पश्चिमी बंगाल, ६; बिहार, ५; बम्बई, ८; मद्रास, ६; देहली, २; पंजाब, ६; उत्तर प्रदेश, १; कश्मीर, २२; हैदराबाद, ६, मसूर, ३८।
३,२०,२९९	
रेगम १०९	
२२,२६९	

१. शोलापुर की २४३ मिलों के मजदूरों की मर्यादा इसमें शामिल नहीं है।

उद्योग, फैक्ट्रिया की संख्या, मजदूरों की संख्या	राज्य और प्रमुख जिलों में फैक्ट्रिया की संख्या
ऊनी गलीचा इत्यादि २९, ५,४४३	मद्रास, ५, मैसूर, १२, कश्मीर, ४, उत्तर प्रदेश, ४, राजस्थान, २, खालियर, २।
ऊनी वस्त्र मिल, ४४ १८,४८०	उत्तर प्रदेश, ५, पंजाब, २३, बम्बई, ५, कश्मीर, ५; शेप, ६।
लोहा और इस्पात, ४५, ९८,२५६	बिहार, ४, (६६,९३८ मजदूर), पश्चिमी बंगाल, १६ (२३,८०४ मजदूर); उत्तर प्रदेश, १४, मैसूर, १, शेष १०।
चीनी १६०	उत्तर प्रदेश, ८५, (५६, २२२ मजदूर), बिहार, ३५ (१९२३९ मजदूर), मद्रास, ११, बम्बई, १४, शेप १५।
१,००,५७५	
रसायनिक द्रव्य १२२	पश्चिमी बंगाल, ३५, बम्बई, ३३, मद्रास, ७, उत्तर प्रदेश, १२, पंजाब, ७, बिहार, ८, देहली, ६, मैसूर, ५, शेष ९।
२४,६४९	
दियामलाई १६१, २१,०२३	मद्रास ९५, पश्चिमी बंगाल, ८, बम्बई, १०, उत्तर प्रदेश, ४, मौराष्ट्र, १०, हैदराबाद, १८, ड्रावनगोर- वाधीन, १०, शेप ८।
कागज मिल, ३२, २२,१३५	बम्बई, १३, पश्चिमी बंगाल, ८, उत्तर प्रदेश, ६, मद्रास, २, बिहार और उड़ीसा, २, हैदराबाद, ४, मध्यप्रदेश, १।
सीमेंट, ०१, १९,५२१	बिहार और उड़ीसा, ६, मद्रास, ८, मध्य प्रदेश, १, मध्य- भारत, ०, राजस्थान, १, हैदराबाद, १, पंजाब, २, बम्बई, १, पश्चिमी बंगाल १, मौराष्ट्र २।
काच, १८६, ३०,७८८	बम्बई, ३०, पश्चिमी बंगाल, २८, उत्तर प्रदेश, ९६, पंजाब, ५, मद्रास, ५, दिल्ली, १, बिहार और उड़ीसा, ८ शेष १३।

मुख्य औद्योगिक क्षेत्रों के प्रमुख उद्योग, १९४८

क्षेत्र	उद्योग
बम्बई राज्य और सौराष्ट्र	सूती वस्त्र, ८६४, होजरी, ३१; रेशम ८७, ऊनी वस्त्र, ५; चीनी, १४, रसायनिक द्रव्य (केमिकल) ३३, दियासलाई, १८, काच, ३०, इन्जीनियरिंग, रेल के टिको और मोटरकार की मरम्मत, और पुर्जे जोड़कर मोटर बनाना, ३५, तम्बाकू और बीड़ी, १९५०, जर्दा, ३१८; तेल मिले, ११३ ।
पश्चिमोत्तर बंगाल	जूट, ८८, लोहा और इस्पात, १६; सूती वस्त्र, २९, होजरी, २८, रेशम, ६, रसायनिक द्रव्य, ३५; दियासलाई, ८; कागज मिले, ४; काच, २८, चीनी मिट्टी के बर्तन (पीटरोज), १२ ।
उत्तर प्रदेश	चीनी ८५; काच, ९६; सूती वस्त्र, ३१; होजरी, ८; ऊनी मिले, ५; लोहा और इस्पात, १४, रेशम, १; दियासलाई, ४; रसायनिक द्रव्य, १२; कागज मिले, ६ ।
मद्रास	सूती वस्त्र मिले, ९३; होजरी, १६; रेशम, ६; दियासलाई, ९५; जहाज बनाना, १; चीनी, ११; जूट, ५; रसायनिक द्रव्य, ७, काच, ५ ।
मध्य प्रदेश	सूती वस्त्र मिल, १८; कागज मिल, १; सीमेंट, १; काच ४ ।
बिहार	लोहा और इस्पात, ४; चीनी, ३५; जूट, ३; रसायनिक, द्रव्य, ७, सीमेंट, ३, काच, ७; रेशम, ५; कागज मिले, २ ।
देहली	सूती वस्त्र मिले, ७, होजरी, ८; रेशम, २, रसायनिक द्रव्य, ५; काच, १ ।
पंजाब	होजरी, ३१; रेशम, ६; ऊनी वस्त्र मिल, २३; लोहा और इस्पात, ७; चीनी, २; रसायनिक द्रव्य, ७; कागज मिल, १; सीमेंट, १; काच, ५ ।
मैसूर	रेशम ३८; रसायनिक द्रव्य, ५; सूती वस्त्र, ३३; लोहा और इस्पात, १ ।
हंदराबाद	रेशम, ६; दियासलाई, १४; कागज मिल, ४ ।
करमौर	रेशम, २२; ऊनी वस्त्र, ९ ।

सूती टैक्सटाइल मिलों तथा उनमें नियुक्त दैनिक श्रमिकों की औसत संख्या से पता लगता है कि कुल मिलों व श्रमिकों की संख्या का दो-तिहाई से अधिक बम्बई राज्य में केन्द्रित है। देश के सम्पूर्ण वस्त्र उत्पादन का ६०% बम्बई राज्य निमित्त करता है। किन्तु



बम्बई राज्य में स्थापन घटकों की प्रवृत्ति ह्रास पर है। पाट (जूट) उद्योग मुख्यतः पश्चिमी बंगाल में स्थित है यद्यपि उत्तर प्रदेश की पाट मिलों को अच्छा माल प्राप्त कराने के हेतु उत्तर प्रदेश में ही जूट उत्पादन की चेष्टाय की जा रही है। देश की रेशम आवश्यकताओं की पूर्ति का अधिकांश मैसूर, कश्मीर, पश्चिमी बंगाल तथा मद्रास निर्मित करते हैं। ऊनी मिलें मुख्यतः उत्तर प्रदेश, पंजाब और कश्मीर में केन्द्रित हैं। लोहा व इस्पात उद्योग बिहार और पश्चिमी बंगाल में केन्द्रित हैं। यह बात सही है कि दूसरे राज्य भी लोहा व इस्पात उद्योग के लिए श्रमिकों की पूर्ति करते हैं लेकिन फिर भी कुल श्रमिका का ७०% बिहार में (सिद्दहूम, जमशेदपुर), २०% पश्चिमी बंगाल में तथा केवल १०% अन्यत्र नियुक्त हैं। चीनी उद्योग में उत्तरप्रदेश का स्थान सर्वप्रथम है जहाँ चीनी मिलों व श्रमिकों की सम्पूर्ण सहायता का आधा स्थित है। यदि हम राज्यों को छे तो सूनी कपड़े में प्रथम स्थान बम्बई का है, पाट में पश्चिमी बंगाल का, चीनी और काच में उत्तरप्रदेश का, पोतनिर्माण में मद्रास का, लोह और इस्पात में बिहार का तथा ऊनी वस्त्र उद्योग में पंजाब का।

भारतवर्ष में अविद्युत् मशीन स्थापन का स्वरूप कैसा होगा, इस सम्बन्ध में वित्तीय (Fiscal) आयोग ने यह सुझाव दिया है कि लघुमाप उद्योग व कुटीर उद्योग तथा घृष्ट माप उद्योग के लिए भी सावधानीपूर्वक योजनाकरण होता चाहिए। आयोग का कहना है कि आरम्भ में नकारात्मक उपाय (Negative Measures) के द्वारा बृहत् माप उद्योग के स्थापन स्वरूप का नियमन करना अधिक अच्छा होगा। ये नकारात्मक उपाय उन क्षेत्रों में, जहाँ पहले से ही औद्योगिक केन्द्रीकरण हो चुका है या जा क्षेत्र उद्योगन अति विविगट हा चुके ह, अधिक औद्योगिक केन्द्रीकरण को रोकते हैं। इन नकारात्मक विधियों के साथ-साथ स्वीकारात्मक (Positive) कदम भी उठाये जा सकते हैं जिसमें उन क्षेत्रों का आकर्षण व जिन क्षेत्रों में वर्तमान उद्योग का स्थानान्तरण या नये उद्योगों की स्थापना वाछनीय है। ऐसा करने के लिए राज्य की सहायता से वित्तिय बोर्ड की सेवाओं की व्यवस्था की जानी चाहिए।<sup>1</sup> इंग्लैण्ड की रीति से, व्यापार प्रदेशों (Trading Estates) की स्थापना के बारे में इन आयोग तथा योजना आयोग दोनों ने सिफारिशें की।

### प्लांट अभिन्यास (Plant Layout)

भवन ढाचा—स्थान चयन करने के बाद दस मशीनों का नय तथा उपयुक्त रीति के भवन निर्माण का स्थान आता है।

निर्माणों या पंखटों भवन का प्रधान काम है, ताप, प्रकाश (Light), वायु संचार, तथा श्रमिका के आराम व स्वास्थ्य-सम्बन्धी आवश्यकता का नियन्त्रित रहना तथा निर्मित प्रविष्टि में यन्त्र, यन्त्रिक उपकरणों (Mechanical Equipments) तथा सामग्रियों का शक्ति से बचाना। भवन के द्वारा मशीनों को नीचे तथा शक्ति संचालन (Transmission of Power) के लिए मजबूत साधन की व्यवस्था होनी है। भवनों के द्वारा आग से पैदा होने वाले जोखिम नियमित और

विनाजिन होने और इस तरह कम होने हैं। कोलाहलपूर्ण तथा धूल वाले विभाग एक दूसरे से विलग हो जाने हैं, अनेक मजिलों के द्वारा अनिरिक्त स्थान की रचना होती है, तथा प्रत्येक कारखाना व प्रशासन इकाइया स्थानीय आवात व नाम (Local Habitation and Name) प्राप्त करती हैं। भवन का टाचा कई घटकों द्वारा निर्धारित होता है। विभिन्न स्थान खण्ड में इकाई दबाव क्या होगा—इसमें दीवार की मोटाई, दहलीज तथा खम्भों की दिशा स्थिति तथा भवन निर्माण के स्टाइल निर्धारित होते हैं। बहुत हल्के भवन बनाने की अपेक्षा बहुत भारी भवन बनाना ज्यादा अच्छा होता है। भवन की चौड़ाई तथा छत की ऊँचाई दोनों एक दूसरे की निर्धारित करती हैं। यदि छत से प्रकाश की व्यवस्था न हो तो भवन जितना ही चौड़ा है, खिड़किया उतनी ही ऊँची होनी चाहिए ताकि कमरे के मध्य में प्रकाश आ सके। आग सम्बन्धी खतरों का प्रभाव भवन की लम्बाई पर पड़ता है। भवन की लम्बाई उतनी ही होनी चाहिए जिसे यदि चौड़ाई से गुणा कर दिया जाय तो गुणनफल में वह क्षेत्रफल प्राप्त हो जो नगरपालिका भवन नियमों के द्वारा स्वीकृत अधिकतम सीमा के अन्तर्गत हो। मजिलों की सख्या उत्पादित माल की प्रकृति तथा एक भवन में उत्पादन प्रक्रियाओं को (एक दूसरे से विलकुल अलग) प्रचलित रखने की सुविधा पर निर्भर करती है। प्रति वर्ग फुट स्थान खण्ड की लागत निम्नजले व चौमजले भवन से न्यूनतम हो सकती है, लेकिन दो मजिल में अधिक जाने में लागत में वृद्धि होती नहीं होती। जब पर्याप्ततः कम मूल्य में, जैसे देशों में, पर्याप्त भूमि उपलब्ध हो तब एक-मजिला मकान ही सर्वोत्कृष्ट होता है।

कई मजिले भवन की अपेक्षा एक-मजिले भवन के ये लाभ हैं (१) प्रकारा प्रशास्य आता है, (२) हवा अच्छी आती है, (३) भवन आसानी से परम बढे होते हैं, (४) मशीनों का दावा ज्यादा मशीन लागत में दिया जा सकता है, (५) चुन्नि मशीने सीधे जमीन में गाड़ी जाती है, अतः मकान में कम्पन नहीं होता, (६) फर्श मलने होते हैं, (७) अधिको पर अधीशक (Superintendent) आसानी से निगरानी रख सकता है, (८) सामग्रियों को सुलभता से तथा कम व्यय पर इधर-उधर किया जा सकता है, (९) भवनों का किमी भी दिशा में विस्तार किया जा सकता है, (१०) भवन निर्माण व्यय कम होता है, (११) आग से क्षति होने का भय नहीं रहता है।<sup>१</sup> जहाँ एक-मजिले मकान का व्यवहार सम्भव या बाधनीय नहीं है, वहाँ अच्छी लिफ्ट प्रणाली या बैंड कन्वेयर्स (Band Conveyors) या चूट (Chute) की व्यवस्था होगी। यह उम स्वीकृत मिथ्यान्त का केवल प्रयोग मात्र है जो यह बताता है कि यान्त्रिक माधन (Mechanical Appliance), चाहे उन्हें खटा करने में कितना भी व्यय क्यों न पड़े, खाली हाथ के श्रम से सस्ता ही पड़ता है, वगैरें कि यान्त्रिक सामानों को सतत उपयोग में रखने के लिए पर्याप्त काम हो। वजनी मशीन निचली सतह पर ही गाड़ी जायेगी ताकि उन वजनी वस्तुओं का ऊपर में नीचे किया जाना कम से कम किया जा सके जिनके लिए इन मशीनों का व्यवहार होगा। निचली सतह पर मशीन के गाड़े जाने में वह व्यय

भी बच जाता है जो दिवाली तथा उपरी सतह को इसलिए अधिक मजबूत बनाने में करना पड़ता है कि उसे आवश्यकता से अधिक बोझ सहना पड़ेगा।

**अभिन्यास (Layout)**—प्लाट में वास्तविक अभिन्यास पर विचार नहीं किया गया तो दस मशीनों के सरोदने तथा उचित रीति के भवन निर्माण के लिए किये गये प्रयत्न व्यर्थ सिद्ध हो सकते हैं, क्योंकि कुशल अभिन्यास के जरिये ही व्यवस्थाधिकारी सभी उद्देश्यों की प्राप्ति कर सकते हैं। वे अभीष्ट उद्देश्य इस प्रकार के हैं : (१) सामग्री व उत्पादन माल की उठावधरी में मिनटव्ययिता, (२) उपयोगी क्षेत्रों की ध्यय न्यूनता, (३) उत्पादन में विलम्ब-न्यूनता, (४) अवरोध (Bottle-neck) से बचाव, (५) अच्छा उत्पादन नियंत्रण और निरीक्षण (६) जब एक अभिन्यास गवा हो तब अनावश्यक और खर्चीले परिवर्तनों से बचना, (७) उत्पादन की प्रतिक्रिया और तरीकों में सुधार (८) आगार निरूपण की व्यवस्था जिसमें प्रतियोगितात्मक मंशों पर ध्यय करना सम्भव हो सके, और (९) सुरक्षा को अभिन्यास तथा सघटन का अंग मानकर उसका प्लाट में वस्तुतः सम्मिलित किया जाना। प्लाट अभिन्यास को परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है—प्लाट अभिन्यास फैक्टरी के अन्दर मशीनों, प्रविधाओं तथा प्लाट सेवाओं को इस प्रकार स्थित करने की विधि है जिसमें निम्नतम कुल निमित्त व्यय में सर्वाधिक तथा सर्वोच्च कोटि के माल का उत्पादन किया जा सके। इसका उद्देश्य है उस आदर्शान्तर (Optimum) मात्रा को ढूँढ निकालना जिसके द्वारा प्रत्येक परिचालन (Operation) सर्वाधिक सुविधा से सम्पादित हो सके और किसी परिचालन की सुविधा दूसरे परिचालन की सुविधा से संघर्ष में न आ जाय।

स्थान के चुनने तथा निरूपण को आयोजित करने के समय विस्तार की गुंजाइश रख छोड़ना बुद्धिमानी होगी। यदि जगह तंग होगी तो व्यवसाय की मात्रा में पर्याप्त वृद्धि के कारण भवनों को असुविधाजनक ऊँचाई तक ले जाना होगा या इस बात की आवश्यकता होगी कि व्यवसाय को नयी जगह में ले जाया जाय या उसे छिन्न भिन्न करने में अनावश्यक ध्यय किया जाय। विभिन्न कारखाना (Workshop) तथा विभागों के लिए स्थान निर्धारित करने में भी इसी प्रकार की दूरदर्शिता से काम लेना चाहिए ताकि वहाँ पर भी कार्याधिक्य के कारण स्थान की सीमा का अतिक्रमण न हो जाय। विभिन्न विभागों को किन्हीं जगह देनी चाहिए—इसका निर्णय विगन अनुभव के आधार पर किया जा सकता है पर यदि विगन अनुभव उपलब्ध नहीं हो तो प्रत्येक विभाग के लिए तदनुकूल आवश्यक उपकरणों (Equipments) तथा परिचालनों (Operations) की दृष्टि से अनुमान तैयार करना होगा। इसके बाद निमित्त के अन्तर्गत प्रविधाओं की क्रमिकता तथा सामग्रियों के संचलन (Movement) की दृष्टि से उत्पादन केन्द्रों के बीच सम्बन्धों को निर्धारित करना होगा। इसका अनिवार्य उद्देश्य यह है कि कार्य का प्रवाह जनवरुद्ध हो तथा अवरोध (Bottle-neck) के कारण काम की भीड़ (Congestion) न हो और न अर्थनिमित्त मात्र से गम्बद्ध कार्य की रोक कर पीछे की ओर मुड़ना पड़े। अतएव, प्लाट अभिन्यास का

आरम्भ विन्दु उत्पाद वस्तु का विस्तृत विश्लेषण हो होना चाहिए। ऐसा इसलिए आवश्यक है कि प्रत्येक उत्पादिन मात्र या सेवा की अपनी समस्या होती है। चीनी मिट्टी केवल कच्चे माट—ईल—तर प्रक्रिया करती है, इत्यादि मिल अने कच्चे माट को विभिन्न स्थितियों में गुजारती है और अन्त में वह एक कड़ी घातु में परिणत हो जाता है, या मोटर गाड़ी प्लाट में विभिन्न स्तरों पर अनेक अमनत प्रक्रियाएँ होती हैं और अन्त में दाजार के लिए प्रस्तुत मोटर गाड़ी तैयार हो जाती है। सन या सम्बद्ध प्रक्रिया वह कहलाती है जो कच्चे माट में शुद्ध होकर, बिना किसी बाधा या स्कावट के, निर्मित माल तक जाती रहती है, तथा उत्पादन के चक्र में, क्रियाओं की शृङ्खला उत्पादिन माल को पूर्णतया बनाती है। क्रियाएँ कई अवस्थाओं में होती हुई मचालित होती हैं। कहने का भावार्थ यह है कि ये परिवर्तन (Intermittant) क्रियाएँ कई अलग-अलग प्रक्रियाओं से निर्मित होती हैं जिनके धारा में अन्तिम माल बन जाता है। ये प्रक्रियाएँ एक दूसरे पर निर्भर करती हैं और सभी उत्पाद वस्तु के निर्मित होने में महत्वपूर्ण होती हैं। फिर प्रक्रिया दो प्रकार की हो सकती है विश्लेषणात्मक (Analytical) तथा संश्लेषणात्मक (Synthetic)। जब कच्चा माल कई प्रकार के उत्पादों यथा तेल विमिश्रित (Oil Refineries), जल पिनाई आदि में विभक्त कर दिया जाता है, तब प्रक्रिया विश्लेषणात्मक कहलाती है, किन्तु जब प्रक्रिया कई वस्तुओं को एक में मिलाकर देती है तब प्रक्रिया संश्लेषक (Synthetic) कहलाती है। उदाहरण, रंग लेप (Paint), सफेदा तेल तथा अन्य पदार्थों का संयोग है।

सम्बद्ध प्रक्रिया उद्योग के लिए निर्धारित अभिन्यास इस तरह का होना चाहिए कि विभिन्न प्रक्रियाएँ उन कारखानों में सम्पादित हो जो एक दूसरे से उभी-तन में जुड़े हों, जिन वस्तु से प्रक्रियाएँ सम्पादित होती हैं। सभी उत्पाद वस्तु सम्बद्ध तन में होकर गुजरेंगी। कार्य का प्रभाव एक प्रक्रिया में दूसरी प्रक्रिया तक अनुवर्द्ध होता है और किसी स्थान पर भीड़ नहीं होती। तथा श्रमिक स्वच्छन्द तथा द्रुत गति में एक स्थान से दूसरे स्थान में जाते हैं। कार्य के क्रमबद्ध मचान का तात्पर्य होता है अधिकतम सरलता तथा सफाई। इसका जय चलने-फिरने की जगह की न्यूनतम रम्बाई भी होता है। अतः, निर्माण के काम में लगा हुआ स्थान अधिकतम होता है। किन्तु हो सकता है कि उत्पादिन वस्तु इस तरह की न हो जो सम्बद्ध प्रक्रियाओं में होकर गुजर सके लेकिन इस प्रकार की हो जो सम्बद्ध कारखानों में निर्मित वस्तुओं के अगो में बनती हों। मशीन का निर्माण समन्वयन विभाग (Assembly Department) में होना चाहिए जो अथानिर्मितकारी कारखाना (Part-manufacturing Department) के केन्द्र में अवस्थित हो। प्राप्ति तथा प्रेषण विभाग (Receiving & Despatch Departments), जिनके साथ लड़ाई तथा उत्तराई ट्रेक भी हो, कारखाने के प्रवेश द्वार या निष्कास द्वार पर स्थित होना चाहिए, लेकिन यदि सम्भव हो सके तो सम्पूर्ण अभिन्यास को इस प्रकार आयोजित करना चाहिए कि विभिन्न विभाग, जो प्राप्ति तथा प्रेषण-ट्रेको (Receiving and Despatch Decks) का उपयोग करते हैं, एक दूसरे

के विपरीत सतुलन में हो क्योंकि प्रत्येक उत्पादनशील विभाग को हमेशा इन विभागों से सामग्री प्राप्त करने तथा भेजने के समय काम पड़ेगा । निर्माणी द्वार के पास काललिपिक (Time-Keeper) का स्थान होगा । विन्य प्रबन्धक का आफिस, आगणन गृह (Counting House), त्रय विभाग तथा अन्य व्यापारिक विभाग भवन के मुख्य द्वार पर ही स्थित होंगे ।

एकाकी) साहसी बड़े व्यवसाय का साहस नहीं कर सकता और न प्रयाग करने की ही हिम्मत कर सकता है। इस प्रकार के व्यवसाय का प्रधान लक्षण यह है कि व्यक्ति स्वयं अपने निमित्त, अपने जाखिम पर तथा केवल अपने लाभ के लिए व्यवसाय करता है। वह न केवल व्यवसाय में प्रयुक्त अपनी पूंजी का स्वामी है बल्कि वह उसका संगठनकर्ता भी है। जो भी हो, व्यवसाय से सम्बद्ध सभी बातों का वह सर्वशक्तिशाली निर्णयकर्ता है, जो जहाँ चाहे किसी को नौकर रख सकता है और जहाँ चाहे हटा सकता है और इच्छा के अनुसार वह अपना अधिकार दूसरों को समर्पित कर सकता है। ऐश्वर्य अपने काम के लिए उच्च किसी प्रकार का पारिश्रमिक मिलना निश्चित नहीं है और उसे मालूम है कि वह जो भी लाभ अर्जन करता है, वह उसकी व्यावसायिक कुशलता पर निर्भर करता है।

विशेष यह आवश्यक नहीं कि वैयक्तिक व्यवसाय का पंजीयन (Registration) हो। व्यवसायी की वे कौटुंबी जो एकाकी व्यापारी के संगठन का रूप धारण करती है, इस प्रकार है—सुदूर व्यापारी, फगे बाइ, मिठाई वाले (Confectioners) तथा प्रत्यक्ष माला प्रदान करने वाले लाभ।

लाभ (Advantages)—वैयक्तिक उद्यम संगठन के मुख्य लाभ इस प्रकार हैं—

(१) वैयक्तिक उद्यम (उपक्रम) की रचना करना तथा उसे संचालित करना सरल है। इसका स्थापित करने के लिए किसी वैयक्तिक (Legal) आडम्बर जैसे पंजीयन (Registration) की आवश्यकता नहीं होती। कोई भी व्यक्ति इच्छानुसार, इस प्रकार के व्यवसाय में बगैरे कि राज्य न उस पर कोई विनय प्रतिबंध नहीं लगाया है, अपने का सल्लस कर सकता है। उदाहरण के लिए भी आदमी अनुज्ञप्ति (Licence) के बिना अफम या शराब न तो बेच सकता है और न निर्मित हो कर सकता है। शराबबन्दी की दशा में, त्रेन बम्बई में, किसी भी आदमी का, औषधि के कामों के सिवा, शराब निर्माण तथा विनय व्यवसाय करने की स्तम्भना नहीं है।

(२) निजी व्यवसाय का दूसरा बड़ा लाभ है व्यवसाय में अंगत अधिकार दिलचस्पी तथा तत्परता, दक्षता तथा प्रियव्ययिता। नीति निर्धारण में बड़ा लोच होता है क्योंकि एकाकी व्यवसायी सर्वशक्तिशाली (Supreme) स्वामी होता है जो परिस्थिति की मांग पर सभी भी परिवर्तन कर सकता है।

(३) लघु व्यवसाय की गुप्तता के लिए गोपनीयता (Secrecy) बहुत महत्वपूर्ण है, और एकाकी व्यापारी इसी स्थिति में होता है कि वह अपने मामलों का अपने तार ही सीमित कर सकता है।

(४) अविलम्ब (Prompt) निर्णय में दक्षता (Efficiency) पैदा होती है और अविलम्ब निर्णय का उद्भव तत्परता (Preparedness) तथा दायित्व ग्रहण की उत्सुकता में होता है। एकमात्र स्वामी होने के कारण एकाकी व्यापारी सीधे निर्णय कर सकता है तथा इस पर कार्यभार रह सकता है।

(५) निपटारा की मात्रा सम्पूर्ण होती है तथा लाभ का सर्वोत्तम स्वामी का होता है। प्रथम व पारिस्थितिक का मोटा सम्बन्ध एकाकी स्वामी का अधिकतम प्रयत्न करने का प्रेरित करता है। परोपकार का मुनहला नियम कि जहाँ जोखिम है वहाँ निपटारा भी रहना चाहिए, इस प्रकार के संगठन में आदर्शजनक रीति में लाभ होता है।

(६) एकाकी व्यवसाय इस स्थिति में है कि वह अपने ग्राहकों के गहरे सम्पर्क में रहे तथा उनकी रचियाँ को पूर्ण करता रहे और इस प्रकार वह अपने लिए बृहत् ध्वनि (Goodwill) को रचना करे। वैयक्तिक स्वामी उन सार व्यवसायों में समुन्नत होता है जहाँ 'वैयक्तिक मूल्य' की मूल्यांकायी है।

(७) बृहत् ध्वनि (Large Goodwill) ग्राहकों की बड़ी मख्या तथा असीमित दायित्व—उन तीनों के मिलने में यह सम्भव है कि प्रदायक (Creditors) उन्हें लुटकर उधार देने की उद्यत हो जाय, और इस तरह एकाकी व्यापारी अधिक लाभ के लिए अपने व्यवसाय का विस्तार कर सकता है।

(८) छोटी दुकान के रूप में वैयक्तिक स्वामित्व का समाजशास्त्रीय महत्व इस बात में है कि वह अनिवार्य सेवाएँ प्रदान करता है और साथ-साथ बहुत से लोगों के लिए स्वतन्त्र रोज़ी बमाने का माध्यम बनता है। एकाकी व्यवसाय एक ऐसे जीवन व कार्यों को सम्भव करता है जिसमें उच्चरोटि का ज्ञान-निर्णय है, सार्वजन्य कार्य-सम्पादन का आनन्द है, सामाजिक सम्पर्क का उन्माद है, मुनम्बद्ध परिवार का आनन्द है तथा नीचर सरोक्ता जीवन (Non-proletarian life) नहीं है। मनुक्त स्कन्द कम्पनी में तो पतिव्यक्तियों के हाथ में शक्ति का केन्द्रीकरण होता है पर एकाकी व्यवसाय में अनि-पतिव्यक्त विवेचित्र होता है। इनके अनिच्छित आम-निर्भरता, उत्तरदायित्व, स्वयन्कर्तृत्व (Initiative) के गुण, जिनका सामाजिक महत्व अत्यन्त अधिक है, एकाकी ग्राहकों में विकसित होते हैं।

**अनुपेक्ष (Disadvantages)**—दोनों लाभों के बावजूद भी इस प्रकार के संगठन की बड़ी गम्भीर सीमाएँ हैं, जो नीचे दी जाती हैं—

(१) प्रथम सीमा पूँजी के सम्बन्ध में है। दृष्टांश की जाने वाली पूँजी की राशि आवश्यक रूप में सीमित होगी। एकान्त अपवादरूप अवस्था को छोड़ कोई एक जादू की क्षमता घनाद नहीं हो सकती कि व्यवसाय के लिए पर्याप्त पूँजी दे सके या पर्याप्त पूँजी देने की इच्छुक हो। इनके अनिच्छित, चूँकि एकाकी व्यवसायी अपने व्यवसाय का परमाप्त निर्धारण होता है, जब विनियोजकों को उनके हाथ में अपना धन दे देने की प्रेरित नहीं किया जा सकता। इस प्रकार उनकी पूँजी उनकी ही राशि तक सीमित होती है जो वह स्वयं या अपने मित्रों या सम्बन्धियों के यहाँ में निर्वाह साधन पर प्राप्त कर सकता है। परिमित पूँजी के व्यवहार का तात्पर्य है परिमित लाभ।

(२) दूसरा बड़ा अन्तर्गम है परिमित व्यवसायन योग्यता (Limited Managerial ability)। किसी एक व्यक्ति ने, चाहे वह कितना ही योग्य क्यों न हो, वह आगा नहीं की जा सकती कि उसे व्यवसाय की प्रत्येक शाखा की पूरी जानकारी प्राप्त होगी अतः वह उन कार्यों के करने में अपनी शक्ति का ह्रास कर देगा जिन कार्यों के सम्पादन में

साझेदारी में या कम्पनी में दूसरों के जिम्मे सौंपा जा सकता है। चूंकि प्रत्येक काम उसे देखना ही चाहिए, अतः एकाकी व्यवसायी उत्तरदायित्व का बहुत बड़ा बोझ ढोये रहता है जिसके भार में वह दब जाएगा यदि निर्णय, बुद्धि (Intelligence) तथा मेधा की दृष्टि से उसकी क्षमता असीम न हो। इस प्रकार से हो सकता है कि उत्पादन लागत में वृद्धि हो जाय और लाभ में उतनी ही कमी हो गए। प्रत्यक्ष प्रेरणा अथवा अविलम्ब कार्य, एकाकी व्यवसाय के ये दो बड़े लाभ समाप्त हो जाते हैं, यदि हम यह सोचें कि एक व्यक्ति की अपेक्षा दो व्यक्ति श्रेष्ठतर हैं या फिर कि वह एक व्यक्ति सर्वोत्कृष्ट हो।

(३) पूँजी तथा व्यवस्थापन योग्यता की परिमितता व्यवसाय विस्तार पर रोक का काम करती है।

(४) व्यवसाय स्वामी की दृष्टि से अपरिमित दायित्व दूसरा अलभ है। उसके प्रदायकों (Creditors) का दावा उसकी सारी सम्पत्ति पर होता है, न कि केवल व्यवसाय में विनियुक्त धन राशि पर। नियन्त्रण केन्द्रीकरण का लाभ जोखिम के एतद् होने से समाप्त हो जाता है। यह जोखिम कभी-कभी बहुत बड़ा हो सकता है और एकाकी व्यवसायी जो कुछ करना है उसमें बदले में उसे पारित्यक्तिक प्राप्त हो जाए, इस बात का कोई निश्चय नहीं।

(५) सामाजिक व वैयक्तिक दृष्टि से एकाकी व्यवसाय की बहुत बड़ी त्रुटि यह है कि इसमें स्थायित्व का धनाये रखना कठिन है और शाश्वतता उसमें भी अधिक कठिन है। जब स्वामी की मृत्यु हो जाती है या वह इस लायक नहीं है कि वह व्यवसाय का संचालन या अपने भाग्य का निर्देशन कर सके तब व्यवसाय का अन्त हो सकता है। सामान्यतः स्वामी की जीवनावधि या स्वास्थ्य उसके व्यवसाय के जीवन काल की सीमा परिवर्द्ध करता है क्योंकि यह आवश्यक नहीं कि उसका उत्तराधिकारी भी व्यवसाय संचालन की योग्यता रखे या उसमें ऐसा सामर्थ्य हो। व्यवसाय की अविच्छिन्नता (Continuity) मुख्यतः उत्तराधिकार तथा वसानानुमति पर निर्भर करती है। लेकिन प्रायः यह होता है कि उत्तराधिकारियों में आवश्यक योग्यता की कमी रहती है और व्यवसाय दूसरी व तीसरी पीढ़ी में निर्वल वन्धा पर आ पड़ता है। श्री मार्शल महोदय ने इस घटना का इनका विस्तृत उल्लेख किया है कि वह उद्भूत करने के लायक है। व्यवसायी के पुत्र को एक विशेष लाभ प्राप्त है कि उसे अपने पिता की व्यावसायिक अवस्था व समस्या को गौर से देखने का अवसर है, प्रायः उसे उत्तराधिकार में पर्याप्त पूँजी मिलती है, और वह स्थापित मशीनों तथा व्यापारिक सम्बन्धों से व्यवसाय प्रारम्भ करता है। लेकिन उसमें अनुशासन, प्रेरणा तथा प्रारम्भिक मधुरता की कमी है। इतिहास में ऐसे पतन के कई उदाहरण मिलते हैं जिसका परिणाम यह हुआ कि व्यवसाय की या तो समाप्ति हो गयी है या नये लोगों का सम्मिलित कर व्यवसाय को चालू रखा गया है। हम कठिनार्थ का दूर करण तथा व्यवसाय में नवजीवन डालने के लिए सबसे सरल विधि है कि योग्यतम कर्मचारी को साझे में सम्मिलित कर लिया जाए।

भारतवर्ष में अविभक्त हिन्दू परिवार पद्धति के रूप में पारिवारिक व्यवसाय है



जो सारत एकाकी व्यवसायी हैं जिसे उपयुक्त सभी लाभ व अलाभ प्राप्त हैं। अतः, साझेदारी पर विचार करने के पहले हम अविभक्त हिन्दू परिवार फर्म तथा इसके मुख्य लक्षणों पर विचार करेंगे तथा यह देखेंगे कि यह साझेदारी से किस प्रकार भिन्न है।

### अविभक्त हिन्दू परिवार व्यवसाय<sup>1</sup>

हिन्दू विधि या समाज की दो पद्धतियाँ हैं, अर्थात् दायभाग जो बगाल में व्यवहार्य है और मिताक्षरा जो भारतवर्ष के शेष भागों में प्रचलित है। मिताक्षरा विधि के अनुसार अविभक्त परिवार हिन्दू समाज की सामान्य अवस्था है तथा अविभक्त हिन्दू परिवार म वसानुक्रम से एक पूर्वज से जन्म ग्रहण करने वाले सभी लोग होते हैं जिसमें उनकी पत्नियाँ तथा पुनियाँ भी सम्मिलित होती हैं। इस अविभक्त परिवार के अन्तर्गत कुछ बँने व्यक्ति का एक छोटा समूह होता है, जिसमें केवल वे लोग होते हैं जो जन्मना सपुत्र या दादेलाई (Coparcenary) सम्पत्ति में अधिकार प्राप्त करते हैं। ये सम्पत्तिधारी के पुत्र, पौत्र तथा प्रपौत्र होते हैं। पुरुष सम्पत्तिधारी के बाद की तीन अविच्छिन्न तनर सततियों से दादेलाई की रचना होती है तथा एक हिन्दू के द्वारा उत्तराधिकार में पिता, पिता के पिता तथा पितामह से प्राप्त सम्पत्ति पतृक सपत्ति होती है। अन्य दूसरी सम्पत्ति जिने वह अपने सम्बन्धियों से या अपने प्रयत्न से प्राप्त करता है उसकी अपनी अलग सम्पत्ति होती है। पुत्र, पौत्र तथा प्रपौत्र जन्म से ही सम्पत्ति के सह-स्वामी हो जाते हैं। पिता परिवार का प्रधान बनकर सम्पत्ति को धारण कर सकता है तथा उसका प्रबन्ध कर सकता है। हालाँकि पुत्र को भी पिता के साथ उस सम्पत्ति में समान स्वत्व धारण करने तथा उसका उपयोग करने का अधिकार है और वह अपनी सम्पत्ति को पिता की सम्पत्ति से विभाजित कर सकता है।

हिन्दू विधि (Hindu Law) में व्यवसाय एक पृथक् उत्तराधिकार-प्राप्य आस्ति (Asset) है। हिन्दू की मृत्यु के बाद यह अन्य उत्तराधिकार प्राप्त सम्पत्ति की भाँति उत्तराधिकारी को मिल जाती है। यदि वह नर सन्तति छोड़ जाता है तो व्यवसाय उन्हीं को मिलता है। नर सन्तति के हाथ में पड़कर यह अविभक्त परिवार फर्म हो जाता है। नर सन्ततियों के बीच में इस प्रकार से रचित सपुत्र स्वामित्व साझा-रण साझेदारी नहीं है जो प्रसविदा से उद्भूत होती है, यह एक साझेदारी (Partnership) है, जो विधि के प्रवर्तन से बनती है। अतः, सदायादो (Co-parceners) के दायित्वों व अधिकारों का निर्धारण भारतीय साझेदारी अधिनियम १९३२ में दी गयी व्यवस्थाओं के द्वारा नहीं होता। इस पर हिन्दू विधि के सामान्य नियमों, जो सपुत्र परिवार के लेन-देनों का नियमन करने हैं, की ही दृष्टि से विचार करना चाहिए।

सपुत्र परिवार के व्यवसाय का प्रबन्ध साधारणतः पिता या अन्य तत्कालीन अग्रतम व्यक्ति (Senior) करता है। वह कर्ता या व्यवस्थापक कहा जाता है। परिवार के प्रधान की हैसियत से आय-व्यय

पर उमका नियन्त्रण होता है तथा यदि कोई रकम बच जाती है तो वह रकम उसकी देख-रेख में रहती है। परिवार के अन्य सदस्य व्यवसाय मंचालन के सम्बन्ध में उसके निर्णय में मीनमैख नहीं कर सकते, उनके पास केवल एक ही चारा है कि वे वटवारे की मांग करें। इसके विपरीत, यदि उसने उनके हिस्से की रकम का दुरुपयोग किया है या ऐसे मद में खर्च किया है जिसमें परिवार की दिलचस्पी नहीं थी तो वह उस प्रकार खर्च की गयी रकम की पूर्ति करने का दायी है। व्यवसाय के व्यवस्थापक को पारिवारिक व्यवसाय के लिए रुपया उधार लेने का ध्वनित अधिकार (Implied Right) है लेकिन दूसरे सदस्य का दायित्व पारिवारिक सम्पत्ति में हिस्से तक ही होगा। पुनः व्यवस्थापक को व्यवसाय से सम्बद्ध प्रमोविदा करने, रमोद देने, पाबना का भुगतान लेने या तत्सम्बन्धी समझौता करने का अधिकार है, क्योंकि इस प्रकार के व्यापक (या सामान्य) अधिकार के बिना व्यवसाय का संचालन हो अमभव कार्य हो जाएगा। किन्तु परिवार के द्वारा प्राप्य ऋणको वह छोड़ नहीं सकता। व्यवसाय मंचालन के अधिकार के कारण आवश्यक रूप से उसे यह ध्वनित (Implied) अधिकार भी प्राप्त हो जाता है कि व्यवसाय सम्बन्धी बंध व उचित उद्देश्य की पूर्ति के लिए पारिवारिक सम्पत्ति को बन्धक (Mortgage) रखे या बेच डाले। और इस बात का निर्णय करना कि अलाभदायक व्यवसाय को चालू रखना चाहिए कि बन्द कर देना चाहिए, उस पर निर्भर करता है। जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, परिवार के सभी वयस्क सदस्य पारिवारिक सम्पत्ति में अपने हिस्से तक पारिवारिक ऋण के लिए दायी है और उन्हें दिवालिया करार दिया जा सकता है। लेकिन अवयस्क (नाबालिग) सदस्य को दिवालिया करार नहीं दिया जा सकता, हालांकि भुगतान करने के लिए उसकी सम्पत्ति हस्तांतरित की जा सकती है।

### सामेदारी संगठन

वैयक्तिक साहम संगठन में कार्य बड़ी तय परिस्थितियों में सम्पादित होता है, हर आदमी अपना लाभ देखता है और व्यवसायों का प्रशासन (Administration) एक प्रकार की प्रतिया है जिसमें प्रत्येक अपने काम का खयाल रखता है। संगठन स्वामित्वधारी का विस्तार मान है। यदि स्वामित्वधारी अच्छे व्यवसायी के गुण से युक्त है तब लाभार्जन करता है। लेकिन हमेशा यह सम्भव नहीं कि किसी एक व्यक्ति में सारे आवश्यक गुण विद्यमान हो या उसके पास सफल व्यवसाय संचालन के लिए, जो सफलता के साथ आकार में बढ़ता जायगा, पर्याप्त पूंजी हो। अतएव समान स्वास्थ्य तथा सामर्थ्य के लोग अपने साधनों को मंयुक्त करने हैं। तथा पूंजी, धन तथा कौशल के इस संयोग से सामेदारी संगठन का जन्म होता है। इस प्रकार की कल्पना में उद्भूत व्यवसाय उन विभिन्न धेणियों के योग्य व्यक्तियों की वफादारी का मिलन-बिन्दु होता है जो पारस्परिक सफलता के निमित्त काम करते हैं। व्यवस्था में दूर प्रसार का संगठन, परिवार के सदस्यों या पड़ोसियों के साहचर्य (Association) में अधिक नहीं या जो एक दूसरे से अच्छी तरह परिचित होने तथा जो किसी काम के लिए अपने साधनों के जोड़े हिस्सों को एकत्रित करते थे। प्रायः वह काम या व्यवसाय ऐसा होता कि उसके लिए आवश्यक पूंजी किसी एक व्यक्ति से प्राप्त पूंजी में अधिक होती या जोखिम इतना बड़ा होता कि

उनका सम्पूर्ण भार किसी एक आदमी के लिए उठा सक्ता सामर्थ्य के बाहर होता। अतः ऐतिहासिक दृष्टि से साझेदारी संगठन का जन्म इन आवश्यकताओं की पूर्ति करने के लिए हुआ है—बहुमान्य बाजार के लिए उत्पादन के द्विज अधिक पूँजी अधिक प्रभावों निरोधन तथा नियन्त्रण, स्वामित्व-परिहारों के बीच श्रेष्ठतर कार्य-विभाजन तथा विपरीत-करण और जीविम का विभाजन (Spreading)। साझेदारी संगठन व्यवसाय आकार को विस्तृत करने की सबसे सरल विधि है और साध-साध एकाकी उत्पादक को उनके दायित्व से अलग मुक्त भी कर देता है। लेकिन इनका यह तात्पर्य नहीं कि साझेदारी संगठन नुदियों में मद्ध रहित है। इसका मफल संचालन पारस्परिक विश्वास तथा उन्मृष्ट मद्भावना पर निर्भर करता है। चकि प्रत्येक साझेदार दूसरे साझेदार का अनिकता है तथा धन के मानने में उसे पूरा उत्तरदायी बनाना है इसलिए साझेदारी का चुनाव करने समय पूरी मावधानी बरतने की आवश्यकता है। ऐसा कहा गया है कि “जब तुम साझेदार के बारे में विचार कर रहे हो तब जन्दी न करो—उनका परोक्षण करने के लिए तुम अपने को समय दो। साझेदार चुनना पत्तो चुनन की तरह है। जन्दी में विवाह करना बाद में पड़ता है—दोनों अवस्थाओं में शानि में विचार करने की तथा निविचन जानकारी की आवश्यकता है।

साझेदारी की प्रकृति व स्वरूप—प्रनविदा करने के योग्य धक्तियों का वह साहचर्य जिममें वे मिलकर लाभ के उद्देश्य में बैय व्यवसाय करने को महमन होते हैं, साझेदारी है। इस तरह का संगठन सामारणतः पूँजी, धम कौशल या धम व कौशल दोनों के मनोग से होता है लेकिन केवल पूँजी देने और सम्पति के सयुक्त स्वामित्व मान से ही साझेदारी का निर्माण नहीं होता क्योकि त्रिधि की दृष्टि से साझेदारी का अपना अर्थ होता है और साझेदारों की प्रकृति ममजने के लिए सबसे अच्छा यह हो कि इन मारनीय साझेदारों अधिनियम १९३२ में दी गयी परिभाषा को देखें। अधिनियम की ५वीं धारा में परिभाषा इस प्रकार दी गयी है “उन व्यक्तियों के बीच का सम्बन्ध जो अपने द्वारा संचालित या सबके निमित्त किसी एक के द्वारा संचालित व्यवसाय में होने वाले लाभ को विभाजित करने के लिए महमन हुए हैं।” इस परिभाषा में वे पांच तत्व हैं जिनके मिलने से साझेदारी का निर्माण होता है।

१. साझेदारी एक प्रनविदा का परिणाम है, जो
२. दो या दो से अधिक धक्तियों के बीच,
३. जो व्यवसाय करने को महमन होते हैं,
४. लाभ-उत्पन्न के उद्देश्य से किया जाता है,
५. यह व्यवसाय सभी महमन धक्तियों, या सबके हेतु उनमें से किसी एक धक्ति द्वारा सम्पादित होता है।

किसी समूह के धक्तियों को साझेदार होने के लिए इन सभी तत्वों का होना आवश्यक है। प्रायः ऐसा होता है कि यदि निविचन रूप से लिखित राजीनामा न हो तो यह तय करना कठिन हो जाता है कि सज्जेदारी है या नहीं। व्यवसायों हमेशा सभी प्रकार की सम्भावनाओं में बचने की व्यवस्था नहीं करते, यदि कार्य-सम्पादन-मात्र के

लिए भी इन्तजाम हो गया है तो वे सन्तुष्ट हो जाते हैं और जब तक कुछ गोलमाल न हो जाय कानूनी उलझनों में भी लगे नहीं पड़ते। अतएव साझेदारी के लिए उपयुक्त इन आवश्यक तत्वों की चर्चा करना आवश्यक है। पहले तत्त्व से यह मालूम पड़ता है कि साझेदारी प्रसविदा का परिणाम है और यह किसी संयोग, जैसे अविभक्त हिन्दू परिवार फर्म में स्थिति का परिणाम नहीं है। दूसरा तत्त्व बताता है कि साझेदारी व्यक्तियों के ऐच्छिक आचरण का परिणाम है और इससे यह भी पता चलता है कि प्रगविदा के लिए कम से कम दो व्यक्तियों की आवश्यकता है। साझेदारी अधिनियम साझेदारी की अधिकतम संख्या के सम्बन्ध में कुछ नहीं कहता लेकिन भारतीय कम्पनी अधिनियम १९१३ की धारा ४ के अनुसार अधिकपण (Banking Business) व्यवसाय के निमित्त साझेदारी की संख्या १० तथा अन्य व्यवसाय के निमित्त २० हो सकती है। इसके अतिरिक्त, जब साझेदारी का उद्देश्य अवैध हो या अनैतिक या सरकारी नीति के प्रतिकूल हो या इसमें अद्वैतता के प्रविष्ट होने में अवैध हो गया हो या अन्तर्राष्ट्रीय मौज्ज्य के विरुद्ध हो तब साझेदारी अवैध हो जाती है। अवैध साझेदारी न्यायालय में न्याय याचना नहीं कर सकती हालांकि इसके विरुद्ध मुकदमे खड़े जा सकते हैं यद्यपि कि मुकदमा टोकन वाले ने इसके साथ वैध प्रसविदा की हो या वह किसी भी तरह उस अवैध कार्य में सम्बद्ध न हो। तीसरा तत्त्व इस धारणा पर जोर डालता है कि प्रसविदा व्यवसाय संचालन के लिए की गयी हो। साझेदारी से व्यवसाय की ध्वनि निकलती है और जहाँ व्यवसाय मपादन के हित संयोग या सम्मेलन नहीं है वहाँ साझेदारी नहीं हो सकती। अधिनियम में व्यवसाय शब्द सबसे विस्तृत अर्थ में प्रयुक्त किया गया है तथा इसके अन्तर्गत सभी प्रकार के व्यवसाय आ जाते हैं। इसमें प्रत्येक प्रकार के व्यापार (Trade), उपजीविका (Occupation) तथा वृत्ति (Profession) सम्मिलित हैं। यह दीर्घ परिचालन (Operation) तक ही सीमित नहीं है, इसमें कोई एक व्यवसाय भी आ सकता है और तब यह विशय साझेदारी (Particular Partnership) कहलाता है। जब इसका निर्माण अनिश्चित काल या व्यवसाय के लिए होता है तब उस इच्छानुसार साझेदारी (Partnership at Will) कहा जाता है। पहले प्रकार की साझेदारी का अन्त व्यवसाय की पूर्ति हो जाने या अवधि के बीत जाने पर होता है तथा दूसरे प्रकार की साझेदारी का अन्त किसी साझेदार द्वारा इसे समाप्त करने की सूचना देने से होता है।

चौथे तत्व के अनुसार, साझेदारी के बीच व्यवसाय संचालन की सहमति का उद्देश्य होता है। सबसे निमित्त लाभ का अर्जन। अतः दानशीलता का कोई कार्य, चाहे उमम कितना भी व्यवसाय क्यों न हो, साझेदारी नहीं है। यद्यपि लाभ में हिस्सेदारी आवश्यक है लेकिन इसका यह अर्थ नहीं कि जो व्यक्ति लाभ में हाथ बटाने है, वे साझेदार हैं। प्रबन्धकर्ता, जिसे व्यवसाय के लाभ में हिस्सा मिलता है, फर्म का भूतप ही है, साझेदार नहीं, और फर्म को उधार देने वाला महाजन, जिसे व्यवसाय के लाभ में हिस्सा देने की शक्ति है, उत्तमर्ग (Creditor) है साझेदार नहीं। साझेदारी की रचना के लिए लाभ की सझानीयता (Community) होनी चाहिए, हितों का मध्यम नहीं, जैसे ऋणदाताओं व ऋणधारियों की अवस्था में होता है। पांचवा तत्व साझेदारी

का बड़ा ही महत्वपूर्ण उपादान है क्योंकि साझेदारी का आधारभूत विचार है अभिकरण का विचार, मय तो यह है कि साझेदारों अभिकरण का ही विचार है । प्रत्येक साझेदार अपने तथा दूसरों के निमित्त अभिकर्ता और प्रयान दोनों हैं । कहन का अर्थ यह है कि प्रत्येक साझेदार अभिकर्ता है जो दूसरे साझेदारों को, जो उसके प्रयान है, उत्तरदायित्व से आबद्ध करता है तथा स्वयं प्रयान की हैमियन में दूसरे साझेदार, जो उसके अभिकर्ता हैं, के कर्तृत्वा में आबद्ध होता है । इस प्रकार साझेदारीमूलक मन्वन्त्र में अभिकर्तृत्व ध्वनित होता है और जिसके परिणामस्वरूप प्रत्येक साझेदार जो व्यवसाय को संचालित करना है, दूसरे साझेदार का अभिकर्ता समझा जाता है । व्यवसाय संचालन का भार एक या एक से अधिक साझेदारों का बाँट दिया जा सकता है लेकिन जब तक व्यवसाय अन्य साझेदारों के साथ है तब तक यह साझा का व्यवसाय है ।

वे व्यक्ति जो एक दूसरे के साथ साझेदारी में प्रविष्ट होते हैं व्यक्तिगत रूप से साझेदार, तथा सामूहिक रूप में फर्म कहलाते हैं तथा जिस नाम से व्यवसाय होता है वह 'फर्म का नाम' कहलाता है । फर्म एक सुविधाजनक शब्द है जो साझेदारों का संज्ञक है तथा इसका साझेदारों में जल्द कोई बँध अस्तित्व नहीं है । कम्पनी की तरह न तो यह कोई बँध होता है और न कोई ऐसा व्यक्ति है जिसका साझेदारों में कुछ कोई अधिकार प्राप्त हो । केवल व्यक्ति ही साझेदार हो सकते हैं, फर्म या मण्डल (Association) नहीं । प्रत्येक साझेदार एक अभिकर्ता है जो फर्म के नाम पर सम्पादित किये गये सभी निश्चित कार्यों, जैसे व्यापार के निमित्त स्वयं या स्टॉक की खरीद व बिक्री, मूद्रा तथा अभिकर्ताओं की नियुक्ति, धन की उधार प्राप्ति या विनिमय पत्रों (Negotiable Instruments) के निर्गमन द्वारा सभी मदद्यों को बाध्य कर सकता है । साझेदार का यह कार्य फर्म का कार्य समझा जाता है तथा साझेदार के द्वारा इन अधिकार का उपयोग साझेदार का वह ध्वनित (Implied) अधिकार है, जिसमें वह अन्य साझेदारों को बाध्य कर सकता है । लेकिन साझेदारों को निम्नलिखित कार्यों के लिए ध्वनित या अस्पष्ट (Implied) अधिकार नहीं है —

१. फर्म के व्यवसाय में सम्बद्ध समूहों को पचायन के मुमुंश करना,
२. फर्म के निमित्त अपने नाम में बैंक में खाता खोलना,
३. फर्म के किसी दावे को पूर्णतः या अंशतः त्याग देना या तन्मन्वन्त्री समझौता करना,
४. फर्म की ओर से किये गये मुकदमों या तन्मन्वन्त्री कार्यवाही (Proceeding) को वापिस लेना,
५. फर्म पर किये गये मुकदमों के कोई दायित्व स्वीकार करना,
६. फर्म के निमित्त अचल सम्पत्ति खरीद करना,
७. फर्म की अचल सम्पत्ति हस्तान्तरित करना,
८. फर्म की ओर से साझेदारी में प्रविष्ट होना ।

यद्यपि साझेदारी के कार्य फर्म के नाम से सम्पादित होते हैं, फिर भी उनमें उत्पन्न दायित्व सामूहिक तथा विभाजित, या वैयक्तिक होता है जो प्रत्येक साझेदार पर होता है

तथा अपरिमित होता है। यदि साझेदार इस दायित्व को आपसी समझौते में सीमित कर देने हैं, तो उनका ऐसा करना उनमें द्वार पत्रा के लिए बांध नहीं होता इसकी निम्न सूचना नहीं है। अतः, जब कोई साझेदार लापरवाही करता है, या क्षतिदायक कार्य करता है, या धोखेबाजी का दोषी है, तब उसकी अधिकार-परिधि के अन्तर्गत उसके दूसरे साझेदार भी उसके साथ समान रूप में आर्थिक दायित्व के भागी हैं। फर्म से निवृत्ति के बाद भी साझेदार फर्म के कृत्या के लिए दायी हो सकता है यदि उसने अपनी निवृत्ति की आम सूचना नहीं दी है। सभी महत्वपूर्ण कार्या, जैसे फर्म की नीति के निर्माण के समय साधन का सहमत होना अनिवार्य है हाज़रि फर्म के साधारण मामला में अधिकांश (Majority) व्यक्तियों का सामन ही चलता है। कोई साझेदार फर्म का प्रतियोगी नहीं हो सकता और न तो प्रत्येक अनुमति के बिना फर्म के हाथ किसी प्रकार की बिजली कर सकता है और न खरीद ही कर सकता है या इसके साथ बाहरी व्यक्ति की तरह अन्य व्यवहार कर सकता है, यदि ऐसा करता है तो वह अन्य साझेदारा के आगे तत्सम्बन्धी हिमाय देन के लिए अपने का दायी ठहरता है। सर्वमम्मति के बिना साझेदारा में स्वतंत्रता हस्तांतरण नहीं हो सकता। यदि इसके विपरीत इतरारनामा नहीं है तो, मृत्यु, दिवालिया, या किसी मध्यम का मध्यमता-यात्रा फर्म की सम्पत्ति का कारण होन है।

साझेदारा के सम्बन्ध का आधार पारम्परिक विश्वास (Faith) तथा विश्वास (Confidence) है। एक ओर तो प्रत्येक साझेदार का व्यवसाय के प्रबंध में हाथ बटाने का अधिकार है और दूसरी ओर उसका यज्ञ कर्तव्य है कि वह दूसरे साझेदार के प्रति अधिकतम मद्विदवाय के साथ कार्य करे। सभी साझेदारा का अधिक न अधिक समान लाभ के लिए उसाहजन सहयोग के साथ काम करना चाहिए। चूँकि उद्देश्य की सच्चाई तथा व्यवहार का औचित्य साझेदारी के मौलिक सिद्धान्त हैं, जिन साझेदार का धुनन के समय सावधानी बरतनी चाहिए, क्योंकि हो सकता है कि सापदाग का गलत चुनाव फर्म के विनाश का कारण बने।

अन्य माहचर्चों (Associations) में साझेदारी का विभेद

सह स्वामित्व तथा साझेदारी (Co ownership and Partnership) — ऐसा सम्मन है कि सहस्वामी अपनी सम्पत्ति का उपयोग व्यवसाय के लिए कर तथा लाभ आपस में बांट ले पर फिर भी वे साझेदार न हों। हम दोनों के बीच अन्तर समझ सकते हैं। सहस्वामित्व सर्वदा द्वारार का परिणाम नहीं होता, इसकी उत्पत्ति विधि के प्रवृत्ति के कारण या परिस्थितिबद्ध हो सकती है। इसके विपरीत, साझेदारी निम्न या मौखिक या ध्वनि (Implied) द्वारार होती हो सकती है। सहस्वामित्व के मध्य वह ध्वनि अभिमत नहीं है। यह आवश्यक नहीं कि सहस्वामित्व में लाभ और हानि साझा हो लेकिन सापदारी में ऐसा होना है। एक सहस्वामी दूसरा की अनमति के बिना भी अपनी सम्पत्ति तथा स्वतंत्रता का अपरिचित के हाथ हस्तांतरित कर सकता है लेकिन सापदारी अन्य साझेदारा का अभिमत है, अतः साझेदार सम्पत्ति पर उसका धरणाधिकार (Lien) है लेकिन सहस्वामी का मयुक्त सम्पत्ति पर

ऐसा धरणाधिकार नहीं। सहस्वामी सम्पत्ति को वस्तुओं के बटवारे की मांग कर सकता है लेकिन माझेदार ऐसा नहीं कर सकता। उसका केवल यही अधिकार है कि वह सम्पत्ति से प्राप्त लाभ का हिस्सा ले।

समाश्लेषित (Incorporated) कम्पनी तथा साझेदारी—साझेदारी का वैधानिक व्यक्तित्व (Legal Entity) नहीं होता तथा इसका साझेदारों से पृथक् कोई अधिकार तथा दायित्व नहीं होता। लेकिन कम्पनी जैसे ही संस्थापित होती है, जैसे पंजीयन के द्वारा, वैसे ही यह एक वैधानिक व्यक्ति हो जाती है और मनुष्य व्यक्ति की नाई यह मुकदमा चला सकती है तथा इस पर मुकदमे चलाये जा सकते हैं। साझेदारों में अलग-अलग साझेदारों के विरुद्ध अधिकार तथा दायित्व प्राप्त होने हैं लेकिन कम्पनी में कल्पित संस्था कम्पनी के विरुद्ध अधिकार तथा दायित्व प्राप्त होने हैं न कि इसे निर्मित करने वाले सदस्यों के विरुद्ध। साझेदारों का दायित्व अपरिमित होता है लेकिन असाधारणों का दायित्व परिमित होता है। इसके अनिश्चित साझेदार की मृत्यु से फन की समाप्ति, साझेदारों की स्वीकृति के बिना स्वयं का हस्तान्तरण करके अपने स्थान पर नया साझेदार न ला सकना, साझेदारों का एक दूसरे के प्रति पारस्परिक दायित्व—ये कुछ ऐसे लक्षण हैं जो साझेदारी को कम्पनी से विलग करने हैं।

साझेदारी तथा अविभक्त हिन्दू कुटुम्ब फर्म—साझेदारी तथा अविभक्त हिन्दू कुटुम्ब फर्म के बीच निम्नलिखित विभेद हैं।

१ साझेदारी पक्षों के बीच सन्धि (Contract) से ही हो सकती है, लेकिन अविभक्त हि० कु० फर्म विधि के प्रवर्तन (Operation of Law) में बनता है।

२ हि० कु० फर्म पट्टीदार की मृत्यु या दिवांगतियापन (Insolvency) से समाप्त नहीं होता लेकिन साझेदारी साधारणतः समाप्त हो जाती है।

३ पट्टीदार जब कौटुम्बिक फर्म में अपना सम्बन्ध विच्छेद कर लेता है तब उसे लाभ-हानि का अधिकार नहीं रहता। लेकिन साझेदारी में इसके विपरीत होता है।

४ अ० हि० कु० फर्म में केवल प्रबन्धकर्ता (कर्ता) को ही यह ध्वनि या अग्रज अधिकार है कि वह कौटुम्बिक व्यवसाय के उत्प्रेषण के वसीयत होकर ऋण ले या फर्म की सख्त या सम्पत्ति को जमानत रखे। साझेदारी में कोई भी साझेदार व्यवसाय मंचालन में ऋण प्राप्ति के द्वारा अन्य सह भागीदारों (Copartners) को बाध्य कर सकता है।

५ साझेदारों का दायित्व मरुत तथा विभाजित है, यानी प्रत्येक साझेदारों सम्पत्ति में साझेदारों का जो हिस्सा होता है उनका दायित्व उतना ही सीमित नहीं होता वरन् प्रत्येक साझेदार को निजी सम्पत्ति भी साझेदारी के दायित्व में चली आती है। कर्ता के द्वारा शिष्टे गए ऋण, जो वह (कर्ता) कौटुम्बिक व्यवसाय के सामान्य मंचालन के निमित्त लेता है, की अवस्था में कर्ता के दायित्व तथा परिवार के और सदस्य के दायित्व में अन्तर है। प्रबन्धकर्ता या कर्ता मरुत कुटुम्ब सम्पत्ति में अपने हिस्से तक ही दायी नहीं है, बल्कि वह किये जाने वाले अनुबन्ध में एक पक्ष है, अतः वह व्यक्तिगत

लोग सदस्य होते हैं जो तथ्यतः साझेदारी में प्रविष्ट हों, अविभक्त कुटुम्ब के सब सदस्य नहीं। पर प्रबन्धकर्ता के परिवार को आगे हिमाव दिखाना पड़ेगा लेकिन साझेदारी अनुबन्धकर्ता सदस्य (Contracting Partners) जिसमें प्रबन्धकर्ता भी सम्मिलित हैं, तथा अपरिचित के बीच हो सम्पादित समझौता जायगी। इस तरह की साझादारी भारतीय साझेदारी अधिनियम, १९३२ के अनुसार शामिल होगी जिसका परिणाम यह होगा कि यदि अपरिचित की मृत्यु हो जाती है तो साझेदारी की समाप्ति हो जाएगी। उत्तरजीवी (Surviving) सदस्य अपरिचित के साथ साझेदारी में बने रहने का दावा नहीं कर सकते और न तो साझेदारी की समाप्ति के लिए मुकदमा ही दायर कर सकते हैं क्योंकि उनकी हैसियत अवर साझेदार (Sub-partner) की है। अपरिचित साझादार भी मृतक साझादार के घाटे के हिस्से की बमूली के लिए उत्तरजीवी साझेदार पर मुकदमा कर सकता है। इसके लिए एक ही चारा है और वह यह कि वह मृतक साझेदार की सम्पत्ति से बमूली की कार्रवाई कर सकता है। अविभक्त कुटुम्ब, जिसका प्रबन्धकर्ता अपरिचित के साथ साझेदार है, के सदस्यों के बीच बंटवारा होने पर, प्रबन्धकर्ता को कुटुम्ब के लाभ के लिए तथा सदस्यों में बाटे जाने के लिए, साझेदारी की जबकि बीच चुकन पर साझादारी की शर्तियों में से अपने हिस्से को प्राप्त कर ही लेना होगा।

### साझेदारी की ध्रेणिया

कोई भी व्यक्ति, जिसको फर्म से व्यवहार रहता है, उस समय तक जब तक फर्म का काम निर्विघ्नगति से चलता रहता है और ऋण का भुगवान होता रहता है और मागों की सुपुर्दगी (Delivery) होती रहती है, सम्भवतः यह चिन्ता नहीं करता कि फर्म के मागेदार जस्तित्व हैं कौन, लेकिन जैसे ही फर्म में उसके बचाया की बमूली नहीं होती, उसे उन व्यक्तियों की खोज करनी पड़ती है जो उसका पावना चुका दें। एम ही अवसर पर दावेदार यह जानना चाहेंगे कि कौन उनके मागेदार हैं और किस हद तक उनमें से प्रत्येक दायी है। ऐसा इसलिए चूँकि विभिन्न कोटि के साझादार हान हैं। वे साझेदार जो व्यवसाय में सक्रिय भाग लेते हैं सक्रिय (Active) या कर्मवाहक (Working) कहलाते हैं। वह व्यक्ति जो बमूला साझेदार है लेकिन जिसका नाम साझेदार की हैसियत से वही प्रकट नहीं होता तथा जिसे बाहरी लोग साझेदार की हैसियत में नहीं जानते, निष्क्रिय (Dormant) सुप्त (Sleeping) या गुप्त (Secret) साझादार कहलाता है। एमे साझादार उन तीसरे पक्ष (Third Parties) के आगे, जिन्होंने उस साझेदार जाने बिना भी फर्म को ऋण दिया है लेकिन शायद पश्चात् नमस्बन्धों जानकारों उन्हें प्राप्त होगी है, दायी होता है। वह व्यक्ति जिसका नाम इस भावि व्यवहृत किया जाता है मानो वह साझेदार नहीं है और न फर्म के लाभ में जिसका हिस्सा हो है नाममात्र का (Nominal) मागेदार कहा जाता है। वह फर्म के मारे कार्यों के लिए दायी है। वह व्यक्ति जिसने अन्य साझादारी में यह सम्मति कर ली है कि वह शर्तियों में भागेदार हुए बिना केवल फर्म के लाभ में भागेदार होगा, लाभार्थ साझेदार (Partner for Profit)



कहा जाता है। साधारण, व्यवसाय के प्रबन्ध में उनका कोई हाथ नहीं रहता लेकिन तीसरे पक्ष के आगे वह फर्म के सभी कार्यों के लिए दायी होगा।

**प्रतिष्ठित तथा अवस्थिति द्वारा साझेदार (Partners by Estoppel and Holding out)**—जब कोई व्यक्ति बयित या लिखित शब्दों या अपने आचरण द्वारा दूसरे व्यक्ति को यह विश्वास दिलावे कि वह अमुक फर्म का साझेदार है हालांकि वस्तुतः वैसा नहीं है और इस विश्वास पर दूसरा व्यक्ति फर्म को साख दे या फर्म को माल या धन उधार दे तो विधित वह साझेदार होने की बात से इनकार नहीं कर सकता। उसके मुंह पर अपने आचरण द्वारा ही ताला पड़ जाता है और इस प्रकार के साझेदार को प्रतिष्ठित द्वारा साझेदार (Partner by Estoppel) समझा जाता है। उदाहरणतः, यदि क, ख और ग इस बात पर व्यवसाय करते हैं कि ग न तो श्रम करेगा और न पूँजी देगा और न व्यवसाय के लाभ में हिस्सा ही बढ़ावेगा लेकिन साझेदार की तरह फर्म को अपने नाम का उपयोग करने की अनुमति देगा तब ग उस प्रत्येक बाहरी व्यक्ति के आगे दायी होगा जिसने यह समझकर फर्म को ऋण दिया है कि ग फर्म का साझेदार है। इसी प्रकार यदि कोई व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के द्वारा साझेदार घोषित किया जाता है और वह व्यक्ति इस जानकारी के बाद भी, कि उसका नाम साझेदार की तरह व्यवहृत किया जा रहा है, इस घोषणा का प्रतिवाद नहीं करता है तो वह साझेदार अवस्थित साझेदार (Holding out Partner) कहा जाता है और वह उस व्यक्ति के आगे दायी होगा जिसने उक्त घोषणा को सत्य मानकर फर्म को उधार दिया है। चूंकि ऐसा व्यक्ति फर्म का वास्तविक साझेदार नहीं है, अतः वह फर्म के लाभ में ह्दिकार नहीं है लेकिन फर्म के सभी ऋणों के लिये दायी है। ऐसे उदाहरण प्रायः पाये जाते हैं। एव व्यक्ति ने फर्म से निवृत्ति के बाद भी अपनी निवृत्ति सम्बन्धी आम सूचना या वास्तविक सूचना नहीं दी और फर्म के बिलों, पत्र-शीर्षकों आदि में उसके नाम का व्यवहार चालू है और यदि वह उसे रोकने का कोई प्रयत्न नहीं करता है तो वह उन ऋणदाताओं (Creditors) के द्वारा, जिन्होंने उसको उक्त विश्वास पर ऋण दिया है, अवस्थित साझेदार (Holding out) समझा जायगा।

**निवृत्त या बहिर्गत साझेदार (Retired or Outgoing Partner)**—वह सक्रिय या निष्क्रिय साझेदार जो फर्म को छोड़कर बाहर चला जाता है जबकि अन्य साझेदार व्यवसाय संचालित करते होते हैं, निवृत्त या बहिर्गत साझेदार कहा जाता है और वह अपनी निवृत्ति के पहले फर्म के ऋणों (Debts) व देनों (Obligations) के दायित्व से मुक्त नहीं हो जाता। वह उन सारे लेन-देनों (Transactions) के लिए भी, जो उसकी निवृत्ति के समय फर्म के द्वारा शुरू किये गये थे लेकिन समाप्त नहीं हुए थे, तीसरे पक्ष के आगे दायी होगा हालांकि उसने निवृत्ति-सम्बन्धी सूचना तीसरे पक्षों को दे दी है। जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, अपनी निवृत्ति के बाद फर्म द्वारा प्राप्त ऋणों से मुक्त होने के लिए उसे सभी ऋणदाताओं को अपनी निवृत्ति की सूचना विधिवत् देनी ही होगी। लेकिन निवृत्ति प्राप्ति (Retired) साझेदार ऋणदाताओं तथा अन्य सभी साझेदारों की सहमति में अपने सारे दायित्वों से मुक्त हो

है, वह अन्य साझेदारों की तरह फर्म के सारे ऋणों व देयों के लिए व्यक्तिगत रूप से दायी हो जाना है।

### साझेदारी विलेख (Partnership Deed)

साझेदारी की रचना के लिए पक्षों के बीच समझौता होना तो अनिवार्य है लेकिन यह आवश्यक नहीं कि यह समझौता लिखित हो। यह बिल्कुल आउटडोररहित या अनौपचारिक (Informal) ढंग का हो सकता है, या मौखिक हो सकता है, चाहे तत्सम्बन्धी व्यवसाय में लाखों का लेन-देन हो। इसके विपरीत, यह साझेदारी समझौता ऐसा सुविस्तृत लिखित लेख हो सकता है जिसे साझेदारी विलेख (Partnership Deed) या साझेदारी के अन्तर्नियम (Articles of Partnership) कहते हैं, जो वकीलों द्वारा तैयार किया हुआ हो सकता है। जहाँ साझेदारों ने साझेदारी विलेख में प्रविष्ट होने का निश्चय किया है, वहाँ मुद्रांक अधिनियम (Stamp Act) के अनुसार इसे मुद्रांकित होना चाहिए। साझेदारी विलेख कम्पनी चार्टर मीमोरान्डम (Memorandum of Association) की नाई सार्वजनिक लेख्य (Public Document) नहीं है और यह तीसरे पक्ष पर उसी हालत में लागू होगा जब वह इसमें अवगत है। विधिवत् रचित साझेदारी विलेख में सामान्यतया निम्नलिखित बातों का समावेश होना चाहिए

१. फर्म का नाम, इसके निर्माता साझेदारों का नाम।
२. व्यवसाय की प्रकृति तथा साझेदारी की अवधि।
३. प्रत्येक साझेदार द्वारा किए जाने वाले पूँजी (Capital) अंशदान (Contribution) की राशि और देने की रीति।
४. लाभ-हानि विभाजन का अनुपात।
५. साझेदारों को चुकाया जाने वाला वेतन, कर्माग्न आदि, तथा उनके द्वारा निकाली जा सकने वाली (drawable) राशि।
६. साझेदारों को पूँजी पर दिया जाने वाला व्याज, साझेदारों द्वारा किये गये ऋण तथा प्रत्याहरण (drawing) पर व्याज तथा उनके द्वारा प्राप्त अधिविर्कप (Overdraft) पर लगाया जाने वाला व्याज।
७. फर्म के प्रबन्ध के लिए साझेदारों के बीच कार्य का विभाजन।
८. निवृत्ति (Retirement), साझेदारी की मृत्यु (Death), प्रवेश (Admission), मूल्य का मूल्यांकन (Valuation of Goodwill) तथा लाभ के साझेदारों को प्राप्त अंश-सम्बन्धी बातें, और निवृत्ति-प्राप्त साझेदारों पर व्यवसाय-सम्बन्धी प्रतिबन्ध।
९. फर्म के विवरण पर हिसाब का परिणाम (Settlement of Accounts)।
१०. न्यायालय की शरण गये बिना, साझेदारों के बीच होने वाले झगड़ों के निवृत्ताने के लिए पचायत विषयक धारा (Arbitration Clause)।
११. अन्य सण्ड जो व्यवसाय विशेष की दृष्टि से आवश्यक समझा जाय।

## साझेदारियों का पंजीयन (Registration of Partnerships)

साझेदारी अधिनियम से जो महत्वपूर्ण नयी चीज है वह है फर्म के पंजीकृत (Registrar) के कार्यालय में आयी साझेदारों द्वारा हस्ताक्षरित घोषणा के रूप में फर्म का पंजीयन किया जाना। पंजीयन के लिए तीन रुपये पंजीयन शुल्क (Registration Fee) देना पड़ता है और निम्नलिखित बातों की घोषणा करनी पड़ती है

(१) फर्म का नाम, (२) फर्म का प्रधान व्यवसाय-स्थान, (३) प्रत्येक साझेदार की व्यवसाय में सम्मिलित होने की तारीख, (४) साझेदारों के पूरे नाम व पते, (५) फर्म की कार्यविधि। साझेदारों के नाम व स्थान के प्रत्येक परिवर्तन की सूचना पंजीकृतता का विधिवत् दी जानी चाहिए। यह उल्लेखनीय है कि अधिनियम पंजीयन को अनिवार्य नहीं बनाता और न अपपंजीयन (Non-Registration) के लिए दण्ड का उपबंध करता है लेकिन यह अपपंजीयन की दशा में क्षतिपूर्ति निषेधनाओं (disability) को रचना करता है जिनसे पंजीयन किसी न किसी समय आवश्यक हो ही जाता है। ग्यनाए य है

(१) अपपंजीयन फर्म के सदस्य न ता आपस में एक दूसरे के विरुद्ध कानून से अपने अधिकारों को प्राप्त कर सकते हैं और न किसी बाहरी व्यक्ति के विरुद्ध, (२) बाहरी (Stranger) व्यक्तियों का फर्म तथा साझेदारों के विरुद्ध अभियोग चलाने (मुकदमा करने) का पूरा अधिकार है। अन पंजीयन किसी समय भी किया जा सकता है—अभियोग चलाने में पहले भी और फर्म द्वारा चलाये गये अभियोग के बाद भी। अभियोग को न्यायालय में दाखिल लिया जा सकता है और पंजीयन के बाद फिर चलाया जा सकता है।

किन्तु अपपंजीयन से निम्नांकित अधिकारों पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता :

१. तीसरे पक्षों का फर्म या किसी साझेदार पर अभियोग चलाने का अधिकार।
२. फर्म के विपटन या विगटिन फर्म के खाने (हिस्साब) या विगटिन फर्म की आस्ति (Asset) में अपने हिस्से के निमित्त अभियोग चलाने या किसी साझेदार का अधिकार।
३. सरकारी अभिहस्ताकृति (Official Assignee) या धारक (Receiver) का दिवालिया साझेदार की संपत्ति से बमूली करने (Realisation) का अधिकार।
४. उन फर्मों या फर्म के साझेदारों के अधिकार जिनका व्यवसाय-क्षेत्र भारतवर्ष में नहीं है।
५. कोई अभियोग या प्रति-दावा (Set-off), जिसकी रकम एक सौ रुपये से अधिक नहीं हो, और जो लघुवाद न्यायालय के अधिकार-क्षेत्र के अन्दर हो।

साझेदारों सम्पत्ति

इस धान का निद्वय करना साझेदारों की पारस्परिक,

निर्णय

है कि कौन-सी सम्पत्ति कर्म की भानी जाएगी और कौन-सी किसी एक या एक से अधिक साझेदार की, चाहे इसका उपयोग कर्म के कार्यों के लिए होता हो। यदि साझेदारों के बीच कोई प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष करार न हो तो निम्नलिखित कर्म की सम्पत्ति समझी जाएगी—

(फ) साझेदारों द्वारा साझेदारी के प्रारम्भ में या तत्पश्चात् लायी गई वे सब सम्पत्ति, अधिकार या स्वत्व जो व्यवसाय कार्यों के निमित्त एकत्रित की गई है।

(स) व्यवसाय के सिलसिले में कर्म के धन में प्राप्त की गई वे सम्पत्ति, अधिकार या स्वत्व जिनमें मुक्त लाभ तथा किसी साझेदार की प्राप्त वैयक्तिक लाभ।

(ग) व्यवसाय की पड़ल या ख्याति (Goodwill)

पड़ल या ख्याति (Goodwill)—मानेदारी अधिनियम में इस बात की विशेष व्यवस्था है कि कर्म की ख्याति साझेदारी की सम्पत्ति है। अधिनियम में ख्याति की परिभाषा नहीं है, क्योंकि सम्भवतः यह एक ऐसी चीज है जिसकी परिभाषा करना आसान कार्य नहीं। इसके द्वारा ख्याति व्यवसाय द्वारा प्राप्त वह सुविधा है जो नियुक्त पूर्ण, आर स्वयं, निधि तथा सम्पत्ति में अलग है और जो व्यापक जन-मरक्षण व उत्साह-वर्द्धन और नियमित एवं अभ्यस्त ग्राहकों के परिणामस्वरूप प्राप्त होता है। ख्याति ही वह अन्तर है जो हम सब आरम्भ व्यवसाय, जिसके नाम ख्याति नहीं है, और उस व्यवसाय के बीच पाते हैं, जिसने संस्थापित प्रतिष्ठा तथा व्यावसायिक सम्बन्ध के द्वारा ख्याति प्राप्त की है। नवीन व्यवसाय में व्यापारी का उपभोक्ता मजाल के बीच में अपने ग्राहकों की ढूँढ निकालना पड़ता है, ऐतिहासिक संस्थापित व्यवसाय की दशा में व्यापारी को अपने बनाये ग्राहक मिलते हैं। हा सकता है कि 'ख्याति' का मूल्य उल्लेखनीय हो, कभी-कभी तो यह 'ख्याति' व्यवसाय की भित्ति ही होती है जिसके बिना व्यवसाय में किसी प्रकार का लाभार्जन नहीं किया जा सकता, हालांकि ख्याति अमूर्त (Abstract) वस्तु है। साझेदारी अधिनियम में ख्याति आगणन के सम्बन्ध में कोई चर्चा नहीं है। ख्याति की आगणना करने का एक प्रचलित तरीका यह है कि पिछले तीन वर्षों के औसत लाभ को तीन गुणा से पांच गुणा तक कर दिया जाता है और इस प्रकार प्राप्त राशि ख्याति की राशि होती है। दूसरी, और सम्भवतः श्रेष्ठतर, विधि है पूँजीकरण (Capitalisation)। यह मान लिया जाता कि व्यवसाय में नियमित रूप से सामान्य लाभ हो रहा है। गस्टेनवॉग के मतानुसार पिछले पांच वर्षों के अर्जनों (Earnings) या लाभों को एक निर्धारित प्रतिशत की दर से पूँजीकृत कर दिया जाता है। इस दर का निर्धारण व्यवसाय की प्रवृत्ति तथा जोखिम पर निर्भर करता है। इस पूँजीकृत राशि में व्यवसाय की मूल्य आस्तिधियों का आगणित मूल्य घटा दिया जाता है। बाकी बची राशि ख्याति की राशि है। यदि औसत वार्षिक लाभ ३०,००० रुपये है और यदि यह ५ प्रतिशत की ग्राह्य किया जाता है तो इसकी राशि ६००,००० रु० होगी। यदि वास्तविक मूल्य १०,००० रु० की बनी जाती है तो ख्याति की राशि १,००,००० होगी।

## विघटन (Dissolution)

भारतीय साझेदारी अधिनियम ने साझेदारी के विघटन तथा फर्म के विघटन के बीच अन्तर बनाने हुए यह व्यवस्था दी है कि सभी साझेदारों के बीच साझेदारी सम्बन्ध का विच्छेद हो जाना फर्म का विघटन है। इससे यह निष्कर्ष निकलना है कि फर्म का विघटन हुए बिना भी साझेदारी का विघटन हो सकता है। उदाहरणतः यदि क, ख, ग किसी फर्म के साझेदार थे और क मर गया, या निवृत्त हो गया या दिवालिया घोषित हो गया तो साझेदारी का अन्त हो जाएगा लेकिन साझेदारों ने यदि यह सहमति कर ली कि किसी साझेदार की निवृत्ति या दिवालिया या मृत्यु से फर्म विघटित नहीं होगा तो इन घटनाओं में से किसी एक के घटित होने पर साझेदारी का निस्सन्देह अन्त हो जाएगा हालांकि फर्म या पुनः निर्मित फर्म (जैसा कि अधिनियम ने कहा है) पुराने नाम से चालू रह सकता है। अतः साझेदारी के विघटन में फर्म का विघटन शामिल हो भी सकता है, और नहीं भी, लेकिन फर्म के विघटन का अर्थ साझेदारी का विघटन होगा ही। साझेदारी के विघटन के उपरान्त पुनः फर्म द्वारा व्यवसाय को संचालित रखा जा सकता है लेकिन फर्म के विघटित होने पर सारे व्यवसाय का अन्त हो ही जाना चाहिए, आस्तियों को बेचकर ऋण-दाताओं का भुगतान कर ही देना चाहिए तथा बाकी धनराशि को साझेदारों के बीच विनिरित कर देना होगा।

**साझेदारी का विघटन (Dissolution of Partnership)**—साझेदारी का विघटन इन घटनाओं के कारण होता है (१) साझेदारी की अवधि पूरी हो जाने पर व्यवसाय विषय के पूरे हो जाने के कारण, (२) किसी साझेदार की मृत्यु, दिवालियापन या निवृत्ति के कारण। इन सभी अवस्थाओं में तत्सम्बन्धी प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष सहमति के अनुसार बाकी साझेदार अपने व्यवसाय को चालू रख सकते हैं।

**फर्म का विघटन (Dissolution of Firm)**—निम्नलिखित अवस्थाओं में साझेदारों के बीच जो सम्बन्ध होता है वह अवश्य टिपटिप हो जाता है और व्यवसाय की समाप्ति हो जाती है :

१ पारस्परिक स्वीकृति से फर्म विघटित हो सकता है यानी सभी साझेदारों के बीच विघटन-सम्बन्धी सहमति द्वारा।

२ एक का छोड़कर यदि सभी साझेदार दिवालिया या मृत हो जायें तब फर्म विघटित हो जाएगा।

३ यदि व्यवसाय अवैध है या परवाना घटित घटना के कारण खत्म हो जाता है तो फर्म विघटित हो जायगा।

४ यदि साझेदारी इच्छित साझेदारी (Partnership at Will) है तो किसी एक साझेदार के द्वारा सभी साझेदारों को विघटन सम्बन्धी लिखित सूचना देने से साझेदारी का विघटन हो जायगा।

**न्यायालय द्वारा विघटन (Dissolution through Court)**—इच्छित

साझेदारी के विपरीत विशेष साझेदारी (Particular Partnership) (जो एक नियम अर्वाध या व्यवसाय के लिए हो) सूचना द्वारा विघटित नहीं हो सकती। और जब साझेदारी उपर लिखित किसी भी कारण में विवटित नहीं हो सकती तब किसी साझेदार के द्वारा न्यायालय में अभियोग चलाये जाने पर ही यह सम्भव है कि इसका विघटन हो। निम्नांकित अवस्थाओं में ही साझेदारी का न्यायालय द्वारा विघटन हो सकता है—

१. जब किसी साझेदार का मस्तिष्क विकृत (Unsound) हो जाय। किसी साझेदार के उन्मत्त हो जाने मात्र में साझेदारी का विघटन नहीं हो जाता और न उसके उस अधिकार का अन्त होता है जिसके द्वारा वह साझेदारी को दायीं ठहरा सकता है। अतः यदि उन्मत्त साझेदार अपने अभिभावक या अन्य साझेदार द्वारा न्यायालय में अभियोग प्रस्तुत करे तो न्यायालय विघटन का आदेश दे सकता है।

२. जब कोई साझेदार साझेदारी सम्बन्धी कर्तव्यों का पालन करने में स्थायी रूप में अयोग्य हो जाता है तब अन्य साझेदारों के अभियोग चलाने पर न्यायालय विघटन आदेश दे सकता है।

३. जब कोई साझेदार अमद्राचरण (Misconduct) का दोषी हो और उसके अमद्राचरण कर्म के व्यवसाय के लिए हानिकारक हो तब अन्य किसी भी साझेदार के अभियोग चलाने पर न्यायालय विघटन आदेश दे सकता है।

४. जब कोई साझेदार साझेदारी अनुबन्ध का अन्त उल्लंघन करता है और अन्य साझेदारों के लिए व्यवसाय को चालू रखना असम्भव हो जाता है तब किसी साझेदार के तत्सम्बन्धी अभियोग पर न्यायालय विघटन आदेश दे सकता है।

५. जब किसी साझेदार ने अपना सम्पूर्ण किसी तीसरे व्यक्ति को हस्तांतरित कर दिया है या उसका स्वत्व प्राप्ति द्वारा कुर्ब (attach) हो गया है या विधि प्रक्रियान्तर्गत (Under Process of Law) बेच डाला गया है तब दूसरे साझेदार विघटन सम्बन्धी अभियोग चला सकते हैं।

६. न्यायालय को जब यह विश्वास हो जाय कि अधिक साझेदारी बिना हानि के चालू नहीं रखी जा सकती या उसे विवटित करना ठीक या न्यायमगत है तब वह उसे विवटित कर सकता है।

### विघटन के उपरान्त भुगतान

हानियों का चुकता—जहां कर्म को घाटा हुआ है या पूंजी क्षतिग्रस्त हो गई है वहां अविवरित लाभ, यदि हो तो, वह सर्वप्रथम घाटा चुकाने में तथा पूंजी की क्षतिपूर्ति में प्रयुक्त करना चाहिए। यदि लाभ को स्वयं अर्पण है तो पूंजी को घाटे की पूर्ति करने में प्रयुक्त करना चाहिए। यदि इसके बाद भी घाटा है तो सामुदायिक ऋण में साझेदारों के लिए अपनी सम्पत्ति में से उस घाटे की पूर्ति करना अनिवार्य है।

आस्तिधियों का वितरण (Distribution of Assets)—कर्म की सम्पत्ति का सर्वप्रथम उपयोग तीसरे पक्षों के ऋणों को चुकाने करने में होना चाहिए। उसके

बाद यदि कुछ बच रहे तो साझेदारों के द्वारा दिये गये अधिमो (Advances) का भुगतान होना चाहिए। इसके बाद भी कुछ बचन रहे तो उसे साझेदारों के पूँजी खाते में अनुपातिक मात्रा में चुकता करना चाहिए। इन भुगतानों के बाद बची राशि को साझेदारों के बीच अनुपात में (Prorata) में वितरित करना चाहिए।

साझेदारी संगठन के लाभ व अलाभ (Advantages and Disadvantages of Partnership Organisation)

**लाभ**—साधारण साझेदारी संगठन में वैयक्तिक साहसी संगठन के कुछ लक्षण (Characteristics) विद्यमान रहते हैं और परिणामस्वरूप इसके लाभ और इसकी अधिकतर सीमाएँ भी।

१. एकाकी व्यवसाय की भाँति साझेदारों को बिना किसी ध्वय तथा वैधानिक औपचारिकताओं (Legal Formalities) के निर्मित की जा सकती है तथा उसी प्रकार विनिर्दिष्ट भी की जा सकती है। सद्युक्त स्वतन्त्र कम्पनियों की भाँति विधिवत दस्तावेजों के रचित किये जाने की आवश्यकता नहीं होती।

२. साझेदारी को साझेदारों के मयक्त साधना तथा योग्यताओं के लाभ प्राप्त हैं और प्रायः कई व्यक्तियों का सम्मिलित निर्णय बहुत ही उपयोगी मिट्टी होता है। हितों तथा दायित्वों के एकत्र को और बढ़ाने के लिए नये लोगों का लाने की हमेशा गुंजाइश रहती है।

३. चूँकि साझेदारी व्यवसाय कार्यों पर लगभग कोई वैधानिक प्रतिबन्ध नहीं होता, अतएव, यह व्यवसाय विन्तुल गतिशील (Dynamic) तथा लोचदार (Elastic) होता है। यह कई साझेदारों द्वारा स्वेच्छा से किया गया एक आनुबन्धिक (Contractual) सम्बन्ध है। उन्हे इस बात की पूर्ण स्वच्छन्दता है कि व्यवसाय के संचालन काल में वे अपनी इच्छा के अनुसार अपने व्यवसाय में कोई भी बाह्यनीय परिवर्तन कर सकते हैं तथा किसी भी प्रकार की शर्तें अपना सकते हैं।

४. व्यवसाय में वैयक्तिक तन्त्र (Personal Elements) तथा उसी हिमायत में सावधानी, निपुणता व मितव्ययिता एक विशेष लाभ है। इस प्रकार हममें उत्पादन के लिए एक प्रभावी प्रेरणा है (Effective Motivation) हालाँकि यह प्रेरणा एकाकी व्यवसाय जैसी उच्च कोटि की नहीं है।

५. यह वैधानिक व्यवस्था कि साधारण साझेदार अपनी सम्पूर्ण निजी सम्पत्ति तक दायी होंगे, खतरनाक मोदेबाजी में रोकती है। यह व्यवस्था ऋणदाताओं को आश्वस्त करता है कि वे अपने धन को सुरक्षित रख सकते हैं और इस प्रकार अपने को सुव्यवस्थित रूप से व्यवसाय पर ऋण भिन्न करता है।

६. कानून साझेदारी में अल्पमहत्वक हितों की वास्तविक रक्षा करता है। नीति सम्बन्धी सभी बातों में सभी साझेदारों की महत्तम अनिवार्य है, और दैनिक कार्यों जैसी मामूली बातों में भी अमनुष्य साझेदार किनाराबन्दी कर सकता है और फर्म को विगड़ित कर सकता है या इसके कार्यों में इतनी अड़चनें उपस्थित कर सकता है कि साझे-

दार उसके हिस्से की खरीद लेने के लिए बाध्य हो जाये।

**अलाभ (Disadvantages)**—१ उपर्युक्त बयान से वैयक्तिक साझेदारी संगठन की अनेकानेक कमियाँ फट की सम्भावना अधिक भासूँ होती हैं। साझेदारी का सबसे बड़ा दोष है अविलम्ब तथा एकाग्रपूर्ण प्रबन्ध की प्राप्ति कमी। साधारणतः मतभिन्नता पैदा हो जाती है तथा प्रत्येक साझेदार एक दूसरे का असह्य व्यवहार में हटता देना चाहता है। साझेदारों का मरणा जिनकी हो अविश्व होगो, प्रबन्ध में हितों का समन्वय प्राप्त करने में उन्नतियों का कठिनाई पैदा होगी। साझेदारों की सफलता के लिए साझेदारों की सख्या उतनी ही कम हो उतनी ही अच्छा है।

२ किन्तु साझेदारों की मरणा की भीमितता से उगाही जाने वाली पूँजी भी सीमित हो जाती है। साझेदारों का यह दूसरा बड़ा दोष है, और विशेषकर उस स्थिति में जब व्यवसाय के लिए बड़ी मात्रा में स्थायी पूँजी (Fixed Capital) की आवश्यकता होती है। इस दृष्टि में हालाँकि यह एकाकी व्यवसाय से श्रेष्ठ है, फिर भी अति उन्नत मनुष्य पूँजी सम्पत्तियों से यह होना ही है।

३ अनिश्चित दायित्व में वृहत् साहस (Enterprise) पर प्रतिबन्ध स्थापित का प्रभुति विद्यमान है, और विशेषकर उस स्थिति में, जब हमारे लिए वृहत् दायित्व की रचना की आवश्यकता होती है। सच्ची बात तो यह है कि अधिकांश प्रयोजनों के लिए साझेदारी का दायित्व अतिशय ही समझा जायगा। साझेदारी व्यवसाय बहुत व्यवसाय, मध्य श्रेणी के व्यापारिक फर्म या बहुत ही छोटे निर्मित-व्यवसाय मरीसे अनेकानेक छोटे व्यवसाय के लिए ही उपदेश प्रतीत होता है। वास्तव में हमारे देश में साझेदारी फर्मों से सयुक्त वृहत् फर्मों की मरणा ही अधिक है।

४ वैयक्तिक विनियमनों के नहीं होने तथा साझेदारी व्यवसाय के मामलों के प्रचार की कमी के कारण इसमें विश्वास कम हो जाता है।

५ निरंतरता की कमी एक ऐसा दोष है जो लोक के लाभ का लुप्त कर देता है। साझेदारों का मृत्यु, विशालिपन या निवृत्ति पर व्यवसाय का अन्त होना अनिवार्य है, या साझेदारों इकरारनामे (Partnership Agreement) के उल्लंघन जैसे दोषपूर्ण कार्यों का परिणाम क्षतिग्रस्त साझेदारों द्वारा अभियोग चलाये जाने पर साझेदारी का विघटन हो सकता है। लेकिन साझेदारी में शाश्वतता (Perpetuity) की कमी की पूर्ण दत्तकग्रहण (Adoption) द्वारा हो जाती है। वैयक्तिक साहस में व्यवसाय का अधिकारान्तरण उत्तराधिकार द्वारा होता है लेकिन साझेदारी में नयी पीढ़ी के प्रवेश हिन सन्तानों को शोध हो लेना हाथा और इस प्रकार नवीन तथा प्राचीन के समन्वय से निरंतरता प्राप्त की जा सकती है।

### परिमित साझेदारी (Limited Partnership)

वैयक्तिक सीमाओं तथा सामान्य साझेदारों के अपरिमित दायित्व (Unlimited Liability) व पूँजी की परिमित राशि की परिमित साझेदारी संगठन (Limited Partnership Organisation) द्वारा दूर किया जा सकता है। हम लोग ने यह



देख लिया है कि साझेदारी का सकल मचालन पारस्परिक निश्चिन्तता तथा विश्वास ( Mutual Confidence and Trust ) पर निर्भर करता है, अतः अपरिचित अपने धन को निर्योजित करने में सतर्क हो रहेंगे । परिमित साझेदारी बिस्म का मगडन अरतिमिन दायित्व धारी सामान्य साझेदारी ( General Partners ) के साथ विशेष साझेदारी ( Particular Partners ) के प्रवेश को सम्भव बनाता है । हमारे देश में इन प्रकार का उपाय प्राप्य नहीं है लेकिन पश्चिमी देशों में इस प्रकार का मगडन बिल्कुल प्रचलित है । इस प्रकार की साझेदारी की रचना करने वाली सभी सविनियो में एक ही प्रकार का सिद्धांत निहित है, अतः हम आगल परिमिन साझेदारी अधिनियम १९०७ ( English Limited Partnership Act, 1907 ) के महत्वपूर्ण उपबन्धों को खुरेखा उपस्थित करेंगे ।

इस विधान का उद्देश्य है साझेदारी में से कुछ को, उनके द्वारा लायी गई पूंजी को राशि तक ही दायी बनाना, इस प्रकार उनके दायित्व को परिमित करना तथा अन्य फर्म के लिए पूरे तौर से दायी बनाना । परिमिन साझेदारी की महत्वपूर्ण विशेषताएँ ये हैं

१. इनमें एक या एक से अधिक ऐसे व्यक्तियों का होना अनिवार्य है जो सामान्य साझेदार ( General Partners ) कहलायेंगे तथा जो फर्म के सारे ऋणों व देनों के लिए दायी होंगे ।

२. इनमें ऐसे भी एक, या एक से अधिक व्यक्ति, जिन्हें परिमिन साझेदार ( Limited Partners ) कहा जायगा, रहने अनिवार्य है जो पूंजी की एक निश्चित राशि देंगे तथा उनी राशि तक दायी होंगे, आगे नहीं । सब तो यह है कि परिमिन साझेदार वह अदाकारी है जिमने अपने अंग की पूरी राशि चुकता कर दी है, और जिसकी पूंजी उन समय तक नहीं लौटाई जा सकती, जब तक साझेदारी चालू है ।

३. परिमिन साझेदार न तो साझेदारी व्यवसाय के प्रबन्ध में भाग ले सकता है और न वह फर्म पर दावा कर सकता है, लेकिन वह इसकी लेखा पुस्तकों आदि का निरीक्षण कर सकता है ।

४. यदि वह व्यवसाय प्रबन्ध में भाग लेता है तो अपने कार्य-काल में फर्म द्वारा लिये गये ऋणों तथा देयों के लिए पूरे तौर से दायी होगा ।

५. सामान्य साझेदारों की स्वीकृति से परिमिन साझेदार साझेदारी में अपने हिस्से का अमिहस्ताकन ( Assignment ) कर सकता है और अमिहस्ताकिनी ( Assignee ) को अपने स्थान में परिमिन साझेदार बना सकता है ।

६. प्रत्येक परिमिन साझेदार का पञ्चोदय अनिवार्य है ।

मागारणनः साझेदारी की तुलना में परिमिन साझेदारी के कतिपय लाभ हैं । एक ओर तो प्रबन्ध में प्रत्येक प्रेरक बन रहा है और दूसरी ओर प्रबन्ध में एकाग्र प्रबंध बना रहता है जो अधिक दुनता तथा एकता से काम कर सकता है । निर्योजक समाज को धन का बृहत्तर निर्योजन करने के लिए प्रोत्साहित करती है और इस प्रकार यह उन औद्योगिक नेताओं के सम्मुख, जिनके पास बन पड़ा है, समाज सेवा के हित

अन्यो प्रतिभा तथा त्रुटि का उपयोग करने का अवसर उपस्थित करनी है। नियन्त्रण में कर्मों नियंत्रित भी सामान्य मापदंड अनिश्चित पूजा प्राप्त कर सकते हैं। परिमित दायित्व उम स्थिति में अधिक उपदेश प्रमाणित होगा "जब बहुत ही केन्द्रीकृत तथा उत्तरदायी प्रबन्ध अपेक्षित है और मध्य-माय पूजा भी अधिक चाहिए और विशेषकर जब वय या विनियामक उपबन्धों (Regulating Provisions) के कारण निगमन बाधनीय न हो ।

अध्याय :: ६

## संयुक्त स्कन्ध कम्पनी संगठन

(JOINT STOCK COMPANY ORGANISATION)

व्यवसाय संगठन के रूप में साझेदारी के अधिकार दोषों को परिमित दायित्व वाली संयुक्त स्कन्ध कम्पनी द्वारा दूर किया जा सकता है। संयुक्त स्कन्ध संगठन का मौलिक सिद्धान्त यह है कि व्यवसाय की पूँजी बहुतेरे लोगों द्वारा, जिन्हें असाधारणी कहा जाता है, एकत्रित की जाती है तथा इन असाधारणियों के अधिकार बहुत सीमित होते हैं, और प्रबन्ध में इनका बहुत कम हाथ रहता है। ये असाधारणी प्रबन्ध का भार एक प्रबन्ध समिति का, जिसे मंचलक मंडल कह जाता है सौंप देने हैं और वह विभागीय प्रबन्धों के जरिये कम्पनी को नियन्त्रित करता है। भारतवर्ष में मंचलक प्रबन्ध अभिवर्तियों द्वारा अपने कार्य करते हैं। संयुक्त स्कन्ध संगठन की यह प्रणाली उन व्यवसायों के लिए बहुत ही उपादेय है जिनके लिए बड़ी पूँजी की आवश्यकता होती है, और जो पूँजी उन बहुतेरे लोगों से प्राप्त की जा सकती है जिन्हें इस बात का विश्वास होना है कि साझेदारी की तरह यहाँ उनका सारा धन जोखिम में नहीं है। किसी भी असाधारणी का दायित्व उस द्वारा लिये गये अंश तक ही सीमित है—यह एक ऐसा सत्य है जो सब प्रकार के लोगों को अपनी बचत उस कम्पनी में निवेशित करने को प्रोत्साहित करता है, जिसे वे अपनी कहते हैं और साथ-साथ अपने धन्यों में लगे भी रहते हैं क्योंकि लाभों की प्राप्ति मात्र से ही उन्हें सन्तोष होता है। यही कारण है कि संयुक्त स्कन्ध उपक्रम का आज व्यापार व उद्योग के लिए पूँजी की पूर्ति का माध्यम तथा उत्पादन का एक शक्तिशाली व दक्ष इजन माना जाता है।

**प्रकृति व लक्षण (Nature and Characteristics)**—कम्पनी लान के निमित्त एक स्वेच्छया निमित्तमय है जिसकी पूँजी परिमित दायित्व वाले हस्तान्तरणीय अंशों में विभाजित होती है तथा जिसे निगमित निकाय तथा सार्व भुज्रा (Common Seal) प्राप्त होती है। यह कानून द्वारा निमित्त एक रचना है और कभी-कभी कृत्रिम व्यक्ति कहलाती है, जो अदृश्य अमूर्त होती है और जो केवल कानून की कल्पना में ही होती है और इसलिए जिसका प्राकृतिक या भौतिक अस्तित्व नहीं होता। चूंकि यह उन लोगों से जो इसने मददस्व होने हैं, विलुक्त भिन्न कानूनी अस्तित्व रखती है, अतः इसके सदस्य इसके असाधारणी नो हो सकते हैं और कणदाना भी। किसी भी असाधारणी को कम्पनी के कार्यों के लिए उस स्थिति में भी दायी नहीं ठहराया जा सकता जब वह कम्पनी की लगभग सम्पूर्ण अंश पूँजी का स्वामी

हो। अशुधारी कम्पनी को अपने कार्यों के लिए उत्तरदायी नहीं ठहरा सकते, वे इसके अधिकारों नहीं हैं। कम्पनी को अभियोग चलाने का अधिकार है तथा इस पर भी अभियोग चलाया जा सकता है लेकिन आप इसमें प्रेम से हाथ नहीं मिला सकते और न गुस्से में इसको ठोकर ही मार सकते हैं। चूँकि कम्पनी एक भावनाहीन अभूर्त (Abstract) तथा कानून द्वारा निर्मित एक कृत्रिम सत्ता है, अतः यह उन देहधारी मरणशील पशुपक्षियों में विस्तृत भिन्न है जो समय-समय पर इसके सदस्य होते हैं। विधि-गत व्यक्तित्व (Legal personality) तथा परिमित दायित्व (Limited Liability), कम्पनी को दो महत्वपूर्ण विशेषताएँ हैं। कोई भी व्यक्ति चाहे जो उस टुकड़े को खरीद कर, जिसे असा या स्वयं कहा जा सकता है, कम्पनी के नाम में प्राप्त सम्पत्ति का स्वामी हो जाता है, और उसे इस बात की स्वतन्त्रता है कि यदि कम्पनी में कुछ गोलमाल हो तब इन असा को ज़रूर बाहर निकाल देंगे। उसका दायित्व उनके द्वारा दिये गये असा की रकम तक ही सीमित है। दूसरे शब्दों में, एक ओर तो उसे अपने द्वारा नियोजित धन को लौटाने का सत्तरा है और दूसरी ओर यह बात भी सही है कि कम्पनी के ऋण के भुगतान के लिए उसे अपनी सम्पत्ति में एक पाई भी देने की नहीं होगी। निगमन तथा असा की हस्तान्तरणीयता के स्वाभाविक परिणामस्वरूप कम्पनी को वह चीज जिसे शाश्वत उत्तराधिकार (Perpetual Succession) कहते हैं, प्राप्त है, जिसका अर्थ यह होता है कि कम्पनी का जीवन इसके सदस्यों के जीवन में स्वतन्त्र है। सदस्यों की पीढ़ियाँ आती और चली जाती हैं पर कम्पनी के जन्म में कोई परिवर्तन नहीं होता, यहाँ कि कानून द्वारा इसे समेट न लिया जाए। इस कथन का मुख्य तात्पर्य है पारंपरिक, स्वेच्छा निर्माण लेकिन अनिवार्य मातृत्व, राज्य द्वारा मजबूत, स्वायत्तता (Autonomy), कार्य की अनिवार्य एकता, परिमित दायित्व तथा निजी लाभ के जरिये कुछ जनकल्याण की सिद्धि। इन सभी दृष्टियों में कम्पनी संगठन तथा भागदारी व्यवसाय में मौलिक विभिन्नताएँ हैं।

**कम्पनियों का निगमन (Incorporation of Companies)—** कम्पनियों का निगमन तीन प्रकार में हो सकता है। मन्द द्वारा (By Charter), मविधि द्वारा (By Statute) और पञ्जीयन द्वारा (By Registration)। वह कम्पनी जो राजा द्वारा स्वीकृत या मन्द के द्वारा निर्मित होती है, मन्द धारी कम्पनी या चार्टर्ड कम्पनी (Chartered Company) कहलाती है तथा इसका निर्माण मन्द द्वारा होता है। ईस्ट इण्डिया कम्पनी तथा चार्टर्ड बैंक आफ इण्डिया, आस्ट्रेलिया एण्ड चाइना इस प्रकार की कम्पनी के उदाहरण हैं। वह कम्पनी जो विधान मंडल (Legislature) की विशेष मविधि (Special Statute) से निर्मित होती है, सांविधिक कम्पनी कहलाती है और इस प्रकार की मविधि में दो नयी व्यवस्थाओं द्वारा प्रस्तावित होती हैं। रिजर्व बैंक आफ इण्डिया तथा इम्पीरियल बैंक आफ इण्डिया ऐसी कानूनी कम्पनियों के उदाहरण हैं। वह कम्पनी जो भारतीय कम्पनी अधिनियम १९५५ के अन्तर्गत रजिस्ट्रार के यहाँ किये गये पञ्जीयन के पत्रस्वरूप जन्म ग्रहण करती

है, पञ्जीयित कम्पनी (Registered Company) कहलाती है। इस अधिनियम की धारा ११ के अनुसार प्रत्येक उस सभ को, जिसमें २० सदस्य हों (बैंक व्यवसाय की दृष्टि से १०) अनिवार्य रूप से पञ्जीयित हो जाना चाहिए, अन्यथा ऐसे सभ को अवैध समझा जाएगा।

पञ्जीयित कम्पनी के सदस्यों का दायित्व परिमित या अपरिमित हो सकता है, लेकिन अपरिमित दायित्व वाली कम्पनियाँ अब बहुत कम पायी जाती हैं। लगभग सभी कम्पनियों ने अपने का परिमित दायित्व वाली कम्पनियाँ को तरह पञ्जीयित करवा लिया है। ऐसी ही कम्पनियाँ हो सकती हैं जिनकी पूँजी गारंटी द्वारा परिमित (Limited by Guarantee) हो सकती है। गारंटी परिमित होने का अर्थ यह है कि प्रत्येक सदस्य कम्पनी के ऋण की एक निश्चित मात्रा का भुगतान करने के लिए दायित्व ग्रहण करता है। कृषि, व्यापार तथा विभिन्न प्रकार के सामाजिक एवं सामुदायिक कार्यों के संचालन के निमित्त बनाई गई कम्पनियाँ इस प्रकार की कम्पनियों के उदाहरण हैं। इस प्रकार की कम्पनियाँ भी आजकल बहुत दुर्लभ हो गयी हैं। अन्त में, सबसे अधिक प्रचलित कम्पनी, जो आजकल देखने का मिलती है, वे हैं असा द्वारा परिमित दायित्व वाली कम्पनियाँ। सभी प्रकार के व्यवसायों में ये ही चलती हैं। निम्नांकित सड़कों में मुख्यतः हम इसी प्रकार की कम्पनी का वर्णन करेंगे।

निजी या लोक कम्पनी (Private or Public Company) — कोई भी कम्पनी, जिसका पञ्जीयित परिमित दायित्व के साथ हुआ है, निजी कम्पनी या लोक कम्पनी हो सकती है। निजी कम्पनी वह है जो दो या अधिक लोगों द्वारा पञ्जीयित हो सकती है तथा जो अन्तर्निष्ठाओं द्वारा (१) अपने सदस्यों (कर्मचारियों या भूतपूर्व कर्मचारियों को छोड़कर) की संख्या पचास तक ही सीमित कर देती है, (२) अपने अर्थों के हस्तान्तरण पर कतियस प्रतिबन्ध लगा देती है तथा (३) असा (Shares) या ऋणपत्र (Debentures) को बरीदने के लिए सवसाधारण का विवरण-पत्रिका व अन्य जरूरतों से आमन्त्रित करने पर रोक लगा देती है। यह ज्ञातम् है कि निजी कम्पनी उन लोगों की आवश्यकता के अनुकूल मिठ होती है जो परिमित दायित्व से लाभ तो उठाना चाहते हैं लेकिन व्यवसाय की अपने सामर्थ्य भर निजी ही बनाये रखना चाहते हैं। कई दृष्टियों से यह माझेदारी की तरह है। इसमें स्वच्छन्दतापूर्वक अर्थों का हस्तान्तरण नहीं हो सकता। औरत असा अधिपतियों (Share Warrants) का निर्माण ही हो सकता है। इस प्रकार माझेदारी की तरह निजी कम्पनी के सदस्य इस स्थिति में हैं कि वे आपस में वैयक्तिक सम्पर्क बनाये रख सकें।

चूँकि निजी कम्पनी की सदस्यता प्रायः मित्रों व सम्बन्धियों तक ही सीमित रहती है, जो इसे कतिपय ऐसे लाभ उपार्जन के जो लोक कम्पनी को प्राप्त नहीं। पापेंद मीमा निम्न (Memorandum of Association) में दो व्यक्तियों का हस्ताक्षर ही निजी कम्पनी की रक्षा के लिए पर्याप्त है, तथा यह पञ्जीयित के औचित्यपूर्ण व्यवसाय आरम्भ कर सकती है। इसे विवरण पत्रिका के बजाए घोषणा (Statement in lieu of Prospectus) प्रस्तुत करने की आवश्यकता नहीं होती। यह आवश्यक नहीं कि यह

सांविधिक बैठक (Statutory) बुलाये और इसमें सिर्फ़ दो सचालक या डाइरेक्टर हो सकते हैं।

एक कम्पनी वह कम्पनी है जिसकी मददस्यता अन्तर्नियमों की व्यवस्थानुसार सर्वसाधारण के लिए उपलब्ध हो। इसका निर्माण करने के लिए न्यूनतम मर्यादा ७ है। लेकिन अधिकतम मर्यादा पर कोई सीमा नहीं। यह अपने अंश विवरण पत्रिका में विज्ञापन के जरिए सर्वसाधारण के हाथ में चली है। एक कम्पनी निजी कम्पनी के जिन अद्वयता दिलाओ प्रतिबन्ध को काम में नहीं लाती, अतः, कोई भी व्यक्ति जो अनुव्यवसाय है, वह भारतीय हो या विदेशी, इसका मददस्य हो सकता है। उक्त शास्त्र में, जो न्यूनतम प्रतिबन्ध पूँजी (Minimum Subscription) के लिए आवेदन-पत्र आ गये हो, विवरण-पत्रिका निर्मित किये जाने के १२० दिनों के अन्दर ही अपने अंशों का बंटन कर देना होगा। इसके लिए कम से कम तीन सचालकों का होना अनिवार्य है तथा यह पञ्जीकार के यहाँ से व्यवसाय आरम्भ का प्रमाण-पत्र (Certificate to Commence Business) पाने के बाद ही व्यवसाय आरम्भ कर सकती है।

### भारतवर्ष में मयूक्त स्वयं कर्पनिया

मयूक्त पूँजी कम्पनी तथा कम्पनी कानून सह-विस्तारी (Co-extensive) हैं और दोनों भारतवर्ष के लिए विदेशों में कदापि इनका आयात इंग्लैण्ड में हुआ है। इंग्लिश कम्पनी ऐक्ट १८४४ के अनुसार भारतवर्ष में सर्वप्रथम सन् १८५० ई० में कम्पनी अधिनियम (Companies Act) स्वीकृत हुआ। परिमित दायित्व वाला निदान सन् १८५७ ई० में लागू किया गया, तथा अनेक संशोधन अधिनियमों (Amendment Acts) के द्वारा कानून की त्रुटियों को दूर करने के लिए बहुतेरे संशोधन किये गये। १९१३ में एक नया कानून बनाया गया जिसमें सब संशोधन उपबन्ध समाविष्ट कर लिये गये थे। इसमें १९३६ में संशोधन हुआ। यद्यपि इस संशोधित कानून में बहुत परिवर्तन किये गये थे तो भी बहुत सी त्रुटियाँ रह गयी थीं। इसलिए, भारतवर्ष में भी सर्वसाधारण ने यह काम पेश की कि कम्पनी अधिनियम का पुनः निर्माण हो। इस मांग को पूर्ण के लिए भारत सरकार ने १९४९ में एन एम्बेड्जन्ट निर्मित किया जिसमें व्यापक के लिए प्रस्तावित संशोधन थे। विभिन्न हिन्तों द्वारा प्रकट किये गये विचार एक दूसरे में इनने भिन्न थे कि भारत सरकार को भारतीय कम्पनी विधि पर विचार करना तथा आवश्यक सुझाव पेश करने के लिए १२ आदमियों को एक समिति बनानी पड़ी। समिति ने १९५२ में अपना प्रतिवेदन दिया जिसमें मौजूदा कानून में बहुत दूर-गामी परिवर्तन करने की सिफारिश की गयी थी। उनको अधिकतर सिफारिशें १९४८ के इंग्लिश कानून के आधार पर हैं। इनकी बीच, प्रबन्ध अभिज्ञताओं द्वारा किये जाने वाले कदाचारों (Malpractices) का रोकने के लिए १९५१ में एक संशोधन कानून पास किया गया। कम्पनी कानून समिति के प्रतिवेदन पर आधारित एक नया विधेयक मई १९५३ में पेश किया गया, और दोनों सदनों की संयुक्त प्रवर समिति द्वारा इसमें कई महत्व के सारमूल परिवर्तन किये जाने के बाद, यह दिसम्बर १९५५

व स्वतन्त्रता के पश्चात् का समय सहयोगहीनता का समय रहा है और पूँजी ने हड़ताल की हुई है ।

जमा कि ५० वर्षों में कम्पनियों की मर्यादा में हुई वृद्धि से सात हाता है, कम्पनी विकास का चित्र विलुप्त आशामय नहीं कहा जा सकता । एक ओर तो उन कम्पनियों की मर्यादा जिनका पञ्चोपन हुआ और जो इस अवधि के अन्त में चालू अवस्था में थी १३,००० मथोड़ी अधिक है, और दूसरी ओर, उन कम्पनियों की मर्यादा, जिनका समापन हो गया या जिन्होंने अपना व्यवसाय बन्द कर दिया, या कभी शुरू ही नहीं किया लगभग १५४०० है । इससे यह पता चलता है कि पञ्जीयित कम्पनियों में ५५ प्रतिशत या ता समापित (Wound up) हो गयी थी या व्यवसाय बन्द हो गया या उन्होंने इस प्रकार व्यवसाय शुरू किया ही नहीं । कम्पनी विफलता का वार्षिक औसत ६३ प्रतिशत है । यह कोई अच्छी अवस्था नहीं है और इससे यह साफ-साफ पता चलता है कि कम्पनी का निर्माण उचित व्यवसाय उद्देश्यों या सुदृढ़ व्यवसाय आधारों पर नहीं हुआ है । कुछ वर्तमान प्रवर्तक सर्वसाधारण से पैसे उठाना अपना रोजगार बना लेने हैं—य सर्वसाधारण प्रायः भाले होते हैं । मौभाग्य से सच्चे उद्देश्यों के निमित्त बनायी जान वाली कम्पनियों की मर्यादा वृद्धि पर है । भारतीय कम्पनी (समाधान) अधिनियम १९३६ का कम्पनी प्रवर्तन तथा प्रबन्ध पर अच्छा प्रभाव पड़ा है । मौजूदा कानून तो इस दिशा में जनता के लिए बरदान सिद्ध होने की आशा है ।

निर्गमकों के लिए बचाव (Safeguards for Investors)—इस बात के निश्चय के लिए कि कम्पनी अपना व्यवसाय पचापन पूरा में प्रारम्भ करे तथा मनमाने न्यूनतम पूँजी राशि, जैसा १० अक्ष मान, तय न करे, कम्पनी कानून की धारा ६८ और अनुसूची दा का खंड ५ न्यूनतम आगार, जिसे न्यूनतम प्रायित पूँजी (Minimum Subscription) कहते हैं निश्चय करने है । इस प्रायित पूँजी का विवरण सम्भावित अक्ष-नेताओं की सूचना के लिए प्रविवरण में होना अनिवार्य है । न्यूनतम प्रायित पूँजी एक नैनी निधारित रकम हो जा निर्गमन द्वारा नकद प्राप्त की जाय और जो इन कार्यों के लिए पुरान हो (क) जौन या ऊन की जान वाली सम्पत्ति का मूल्य जो अक्ष निर्गमन से प्रायधन के द्वारा चुकाया जाय, (ख) प्रारम्भिक व्यय (Preliminary Expenses) तथा कम्पनी द्वारा दय वर्तन (Commission), (ग) उपर्युक्त व्यय की व्यवस्था के लिए उद्देश्य गये ऋण का भुगतान तथा (घ) कार्यशील (Working) पूँजी । विधान ऐंती भी व्यवस्था करता है कि प्रायेंता पत्र के माध्य चुकाई जाने वाली रकम अक्ष की अक्षित राशि (Nominal amount) के ५ प्रतिशत में कम हो नही सक्ता और न वर्तन जिसमें अभिगणन वर्तन (Underwriting Commission) भी सम्मिलित है, निर्गमन मूल्य के ५% से अधिक हो सकता है । प्रवर्तकों का जनता को गुमराह करने में रोजने की दृष्टि से न्यूनतम प्रायित पूँजी सम्बन्धी पाच बातों के बारे में विस्तृत जानकारी के विषय में, १९५५ के अधिनियम की धाराएँ ४३ और ५५ १९४८ के इंग्लिश अधिनियम ३८वी तथा ४७वी धाराओं पर आधारित हैं । पुन एंगी व्यवस्था कि प्रायेंता-पत्र राशि को अनिवार्य रूप से किसी अनुसूचित बैंक में

रचना होना तथा पंजीकार में व्यवसाय आरम्भ का प्रमाण-पत्र पाये बिना इसका उद्घाटन नहीं किया जा सकता, एक जन्त्र नियन्त्रण का काम करती है तथा इसका अर्थ अद्यारिषा का मर्याद भी है। अद्यारिषो के हिस्से की एक प्रकार में और रक्षा हाता है क्योंकि केन्द्रीय शासन की पूर्वनिर्णय से, पंजीकार कम्पनी के समापन के लिए आवेदन करना है, यदि बिट्ट (Balance Sheet) की जाच के बाद उसे इस बात का विश्वास हो जाय कि कम्पनी अपने ऋण चुकता कर सकने में असमर्थ है।

नया फार्म जैसा कि अनुच्छेद ६ में वर्णित है, जिसके अनुसार ही बिट्टे का बनाया जाना अनिवार्य है, पहले की अपेक्षा अधिक सूचनाएँ देता है। सवाल की है कि यह आवश्यक है कि वे प्रत्येक बिट्ट के साथ कम्पनी की स्थिति सम्बन्धी रिपोर्ट जोड़ दे तथा यह भी बतावे कि महायक कम्पनी (यदि हो तो) के लाभ-हानि (Profit and Loss) का लेखा-बोला सारांश कम्पनियाँ (Holding Companies) के खानों में किस प्रकार किया गया। अकेला की रिपोर्ट भी साथ होनी चाहिए और तब से लेय व रिपोर्टें वार्षिक बृहत् अमिवेशन (Annual General Meeting) से २१ दिन पहले अद्यारिषो और ऋणक धारियों के पास भेजी जानी चाहिए ताकि वे कम्पनी की स्थिति को मजबूत करने में समर्थ हों। कपट तथा कपटी कम्पनियों को रोकने के लिए पंजीकार को एक और जवाबदारी दी गई है। यदि उसे प्रस्तुत किये गये लेखों के पढ़ने या किसी अंगशरीर या अंगशरीर में सूचना प्राप्त करने पर यह विश्वास हो गया है कि कम्पनी के प्रबन्ध में छद्म व अनिश्चितता ने काम लिया गया है तो वह कन्द्रीय सरकार को आवश्यक कार्यवाही करने के लिए सूचित कर सकता है। केन्द्रीय सरकार जाच करने वालों को नियुक्त कर सकते हैं और यदि उनकी रिपोर्टें पर आवश्यक प्रतीत हो तो उन व्यक्ति या व्यक्ति समूह के विरुद्ध, दण्डनीय मुकदमा (Criminal Case) या एडमोनेट-जनरल के प्रस्तावानुसार अन्य कार्रवाई की जा सकती है, जो कपट या भ्रष्टाचार का दोषी प्रतीत होता हो। लेकिन अनेक में जाच पड़ताल की कार्रवाई वैधानिक दुर्बलताओं के कारण प्रभावहीन मानिये हुई है। अतः, जाच पड़ताल अधिकार कम्पनियों (Babbling Companies) के जाच-पड़ताल के स्तर पर कर दी गयी है।

**पूँजी-निर्गमन पर नियन्त्रण (Control of Capital Issue)**—भारतवर्ष में कम्पनी विकास की बात को मनाया करने के पहले एक महत्वपूर्ण विषय, अर्थात् पूँजी निर्गमनों के नियन्त्रण का विवरण, अनिवार्य है। सन् १९४३ ई० में मुद्रा दूर-दूर तक फैल गया था और भारत सरकार के सामने मुद्रा के हित विपुल धन राशि एकत्रित करने की बिकट समस्या आ गयी थी। देश के मापनों का मुख्यतः मुद्रा-जनित उद्देश्यों के हित उपयोग करने के लिए सरकार ने उद्योगों के द्वारा स्वच्छन्द वित्त उपयोग पर रोक लगानी चाही, जन्म, सरकारों उधारग्रहण (Govt. Borrowing) तथा औद्योगिक विनियोग के बीच उचित मन्तुलन (Judicious Balance) बनाने तथा मुद्रास्फीतिमूलक प्रवृत्तियों पर रोक लगाने के लिए भारत सरकार ने मई १९४३ में भारत रक्षा नियम ९६-ए (Defence of India Rule 94-A.)



के अन्तर्गत पूजा निर्गमन नियन्त्रण सम्बन्धी आदेश जारी किया, जिनकी समाप्ति सितम्बर १९४६ में हो गयी लेकिन उनकी वह अवधि १९४६ के विसेय आर्डिनेंस न० २०, द्वारा बढ़ा दी गयी।

आर्डिनेंस को व्यवस्थानुसार कोई भी कम्पनी केन्द्रीय सरकार की पूर्वानुमति के बिना (क) अंग्रेजी भारत में किसी भी प्रकार की पूजा निर्गमित नहीं कर सकती, (ख) अंग्रेजी भारत में किसी भी प्रकार की प्रतिभूतिया सर्वमाधारण के बीच विशी करने का प्रस्ताव नहीं कर सकती, (ग) किसी भी प्रतिभूति को जो अंग्रेजी भारत में भुगतान की तारीख प्राप्त कर रही हो, पूर्णविधि, की तारीख स्वयं की या बदली नहीं जा सकती। इसने जनसाधारण को कम्पनी की ऐसी प्रतिभूतिया खरीदने से भी निषिद्ध कर दिया जो केन्द्रीय सरकार की पूर्वानुमति के बिना निर्गमित की गई हों। सरकार ने प्रतिभूतियों के निर्गमन की स्वीकृति या मान्यता देने के समय ऐसी शर्तें लगाने का, जो वह उचित समझती हो, अधिकार अपने पास रख लिया। इन उपबंधों का उल्लंघन करने वाला कोई भी प्रवर्तक, प्रबन्ध अधिकर्ता या अग्रेजता पांच वर्ष की कैद या अर्थदण्ड या दोनों का भागी हो सकता था। आर्डिनेंस की व्यवसाय अधिबोधन (Banking) तथा बीमा कम्पनी को छोड़कर पांच लाख से कम पूजा निर्गम पर लागू नहीं होती थी।

यद्यपि पूजा नियन्त्रण का मौलिक उद्देश्य था युद्धजन्य आवश्यकताओं की पूर्ति तथा युद्धकाल में आवश्यक सेवाओं तथा वस्तुओं की सीमित पूर्ति के लिए छीना-झपटी को रोकना, फिर भी युद्ध के बन्द होने पर भी यह अनुभव किया गया कि देश की युद्धोत्तर परिस्थिति ऐसी है जिसमें नियन्त्रण का होना जरूरी है। अतः, "उद्योग, कृषि एवं सामाजिक सेवाओं के बीच सन्तुलित नियोजन प्राप्त करने एवं इस बात को सुनिश्चित करने के लिए कि प्राप्य पूजा साधन कृषीय, औद्योगिक तथा अन्य विकास के बीच सन्तुलित रूप से प्रयुक्त किये जाएं और पूजा वस्तुओं व उपभोग्य वस्तुओं के निर्माण के बीच एक सन्तुलन रखने के निमित्त" १९ अप्रैल १९४७ में केन्द्रीय विधान मंडल में एक विधेयक पेश किया गया जो पूजा निर्गम (नियन्त्रण जारी रखना) अधिनियम के नाम से प्रवृत्त हुआ। निम्नांकित परिवर्तनों को छोड़कर यह अधिनियम भारत रक्षा नियम १४ ए (Defence of India Rule) की व्यवस्थाओं के अनुसार ही था—

१ अधिनियम तीन वर्ष लागू रहना था।

२ पांच सदस्यों की एक परामर्शदात्री समिति का गठन होने वाला था, जो कानून के लागू होने के फलस्वरूप उत्पन्न विषयों पर परामर्श देती।

३ जब पूजा निर्गमन के हिन दिया गया आवेदन-पत्र अस्वीकृत होता तो प्रार्थी के आवेदन-पत्र पर केन्द्रीय सरकार के लिए यह आवश्यक है कि वह अस्वीकृति के कारण प्रार्थी के पास लिखित रूप में प्रेषित करे।

चूंकि इस कानून की अवधि मार्च १९५० में समाप्त होने वाली थी, अतः दूसरा

व्यय पट्टी रहती। प्रायः व्यवसाय चलाने के लिए हमारे पास काफी धन नहीं होता और यदि हम लोगों के पास पर्याप्त धन हो, तो भी शायद हम लोग अपने वर्तमान धन को छोड़कर वह धन्य अपनाना नहीं चाहेंगे बिना यह हमारे पास रुचि या कुतूहल का अभाव है। लेकिन कम्पनी के अर्थों को क्षीरदत्त के बाद काम का त्याग बिना ही हम लोग आर्थिक रूप से कम्पनी के स्वामी हो जाते हैं। हमारे अनेकितन एक लाभ और है, चूंकि थोड़े परिमाण में अन्न संग्रहीत जा सकते हैं, अन्न, इन अन्ना धन को विभिन्न कम्पनियों के बीच वितरित कर सकते हैं और इस प्रकार सन्तुष्ट जलियन का धन कर सकते हैं। अर्थों की हस्तान्तरणीयता तथा स्टॉक मार्केट में उनका संग्रहीत कम्पनियों का पूर्वी प्राप्ति के मामले में और आवश्यक बना देती है। कम्पनी में विनिर्वाजित पूर्वी का हम आसानी से बाजार में गमने हैं। उन लोगों ने, जिनके पास अन्न-धन याही अन्न प्राप्त होती है, पूर्वी एवम्पन करनी की विधि न कारण कम्पनी का उस धन राजि में कहीं ज्यादा पूर्वी प्राप्त हो जाती है जो वैश्विक व्यवसायों द्वारा आसानी से इकट्ठी की जा सकती है और जो स्वामि-धारियों का वैश्विक या उनके द्वारा जिये गए ऋण पर निर्भर करती है। मन्त्री बात तो यह है कि बहुत पूर्वी एवम्पन करने के मामले में जिनकी अनुकूल गव्यन व्यवस्था की है उनका कोई व्यवसाय का दूसरा रूप नहीं। कम्पनी की उपादेयता पूर्वी के बहुत मन्त्र में है और यह मन्त्र आज के उद्योग की विशेषताओं में से है।

२. दूसरा लाभ उद्योग विवेचन का परिणाम है। ज्ञान का जलियन बहुत ने विनिर्वाजितों के बीच वितरित हो जाता है तथा थोड़े से लोगों को, जैसे मन्त्रिदारी या एकाकी व्यवसायों की अवस्था में, होने वाली क्षति की सम्भावना न्यूनतम हो जाती है। अब यह आवश्यकता नहीं रहती कि घनाद्वय लोग व्यवसाय का भार वहन करते रहें, बल्कि दूर-दूर में तथा दूरि एव धन व्यक्तियों में पूर्वी एवम्पन एवं व्यवस्था के द्वारा नियमित की जा सकती है।

३. पूर्वी का अनेकन छोटी-छोटी राजिया एवम्पन की जाती है और सामूहिक रूप से विनिर्वाजित की जाती है जिसका परिणाम मार्केट मन्त्रिद्वय के अर्थों में, व्यवसाय नियन्त्रण के अभाव, स्वाधिकार लोकतन्त्रीकरण (Democratisation of Ownership) होता है। एक और तो मुख्य पूर्वी कम्पनी मन्त्र प्रकार के लोगों को, बाड़े के बाड़े हो या छोटे मन्त्री हो या सावधान, यह सामर्थ्य प्रदान करती है कि वे व्यवसाय के आर्थिक स्वामी हैं और दूसरे और योग्य साहसिकों की पट्टा तथा प्रारम्भ (Initiative), उनकी विनिर्वाजित तथा व्यवसायिक क्षमता की उपादेयता के अन्तर प्रदान करती है। साहसिकों के ये गुण समाज को अन्यथा उपलब्ध नहीं होते।

४. फॉर्मेशन दायित्व एक अनौपचारिक लाभ प्रदान करता है। व्यवसायिक मन्त्र के विकास को किसी अवस्था (Stage) ने भी, अर्थात्, विनियोग की टनता मुख्य नहीं बनाया जिनका कि फॉर्मेशन दायित्व की वैधानिक व्यवस्था ने। हमने जलियन तथा प्रत्याय (Return) के बीच प्रवेश सम्बन्ध का सम्भव बनाया है। क्योंकि

जैसा कि ईने महोदय ने कहा है, माझदारी मय या साहचर्य (Association) के विचार का रजो विनिर्माण में प्रयुक्त करनी है किन्तु कम्पनी सब सम्बन्धी विचार को न केवल रजो व प्रत्यक्ष में बल्कि जोखिम में भी, प्रयुक्त करती है। केवल निगमित कम्पनी के अन्तर्गत ही मूल मद्रव्या का जायिक दायित्व उनके विनियोग के साथ सम्बद्ध कर दिया जाता है। अतः, परिमित कम्पनी उन व्यवसायों के लिए विशेषरूप से अनुकूल है, जिनमें रजो अवधि के बाद ही लाभ अर्जन किया जा सकता है।

५ यह मान्यता एक वैधानिक व्यक्ति है जिसे अविविच्छिन्न उत्तराधिकार (Perpetual Succession) प्राप्त है। यह मान्यता उत्तराधिकारों के अनेक पीढ़ियों के बाद भी जायिक रह सकता है। उस मान्यता के अन्तर्गत निश्चित है जिसे अनन्त शक्ति प्राप्त नहीं है। एक बड़ी कम्पनी का एक बहुत से विभिन्न लाभ प्राप्त हैं जो काल के साथ वास्तव में समान नहीं हो जाते। वास्तविकता यह है कि इसकी निरन्तरता, जो निगमन में उद्भूत होती है और जो निगमन, उत्तराधिकार तथा कार्य की एकात्मता के सम्बद्धता के कारण व्यापिक के कारण बनती है, एक बहुत बड़ा लाभ है, क्योंकि यह प्रशासक तथा निगुणा का प्राप्ताङ्गित करती है। कम्पनी की इस अविविच्छिन्नता पर प्रत्यक्ष या स्वाधिनियों के परिवर्तन का कोई प्रभाव नहीं पड़ता। मूल्य की सम्पत्ति के मनायावन के समय अंशों या स्वयं का स्वाधिन्य सम्बन्धी झगडा भी कम्पनी पर कोई असर नहीं डाल सकता। मन्वी बात यह है कि वे व्यवसाय भी, जिनका स्वाधिन्य सम्पन्न किनी एक आदमी के हाथ में होना है, एक-व्यक्ति कम्पनिया (One man Company) को तरह कभी-कभी निगमित कर दिये जाते हैं, और व्यवसाय का स्वामी अपने मित्र तथा सम्बन्धियों को कतिपय अंश दे देता है ताकि व्यवसाय का सन्तान ऐसा हो कि वह व्यवसायी की मृत्यु के उपरान्त भी चालू रहे।

६ कम्पनी का छटा लाभ मचालन तथा प्रत्यक्ष की बड़ी हुई दक्षता में है। उत्पादन के उपकरणों का सञ्चय मर्यादित हो जाता है। परिमित दायित्व तथा स्वतन्त्र व्यक्ति के फलस्वरूप प्रमाणन की पट्टा तथा लोच में वृद्धि हो जाती है। सर्वाधिक क्षमता तथा पटु मचालक चुने जा सकते हैं, और यदि वे बाद में उदासीन तथा अकुशल साबित हों तो बदले भी जा सकते हैं। यह बात भी है कि एक ओर तो व्यापक समस्याओं के निराकरण के हित मचालकों द्वारा नवीन विचार प्रविष्ट किये जा सकते हैं और दूसरी ओर, कम्पनी में सर्वोच्च योग्यता की पृथ्वी की कमी के कारण अवच्छेद करना अनाशङ्क्य है क्योंकि योग्य मण्डलकर्ता उत्तम की अपेक्षा करते हैं। इस प्रकार की कम्पनी स्वेच्छपूर्वक वृद्धि प्राप्त कर सकती है। सर्वाधिक योग्य व्यवसाय भी व्यवसाय पर अधिकार नहीं रख पाता है या ऐसे मण्डल की समस्या उसके मानने या मंडो होती है जो उसके लिए बहुत ही बड़ा है। लेकिन कम्पनी किसी एक आदमी पर निर्भर नहीं करती। इस प्रकार मचालक मण्डल किसी एक आदमी की अपेक्षा बृहत्तर नैतिपरिवर्तन को आरम्भ कर सकता है। इसके अलावा, जैने-जैने कम्पनी बड़ी होना, बने हो बने इसे नयी प्राविधिक पितृव्यविनाए प्राप्त होती जन्मों।

७ कम्पनी को एक बड़ा आर्थिक लाभ यह है कि प्रबन्ध-अभिकर्त्ताओं, प्रबन्ध-संचालकों और प्रबन्ध-व्यवस्थापकों का दिए जाने वाले कुल वेतनों की राशि एक सफल वैयक्तिक व्यापारी को होने वाले अतिरिक्त लाभों की तुलना में बहुत ही कम है ।

८ कम्पनी व्यवसाय का एक निश्चित हिसियन प्रदान करती है और अभिकर्त्ताओं के अरिष्टे उत्तरदायित्वपूर्ण कार्यों के सम्पादन की सुविधा प्रदान करती है । इससे यह होता है कि अपने उद्देश्यों की पूर्ति के लिए इसे छल-छद्म या प्रपञ्च की आवश्यकता नहीं रहती । कोई बाहरी व्यक्ति कम्पनी के साथ व्यवहार करने को हमेशा तत्पर रहता है क्योंकि यह कम्पनी के व्यवसाय के अभिक्षेत्र के अपने अधिकारों की रक्षा-निर्वाह सीमाओं से अच्छी तरह अवगत होता है ।

९ कम्पनी में जो लाभ समाज का प्राप्त होता है, वह है विनिर्माण की प्रोत्साहनक्षया बड़े पैमाने के उद्योग (Largescale Industry) के कुशल संचालन की सम्भावना । कम्पनी के द्वारा स्थायित्व के तत्त्व पर काफी निगरानी रखी जाती है । अनिवार्य प्रकाशन तथा कम्पनियों के अन्य नियमन समाज के लिए बहुत ही लाभप्रद हैं और विशेषकर बैंक तथा लाभापयोग (Public utility) कम्पनियों संबंधी नियमन ।

**हानियाँ ( Disadvantages )**—कम्पनी संगठन के इतने लाभों के बावजूद, इसके बहुत से खतरे हैं और विशेषकर एक विनिर्माण के लिए, जिसे उस कम्पनी का वास्तविक स्थिति का बहुत कम ज्ञान होता है जिसमें वह अपनी वचन का विनिर्माण करना चाहता है । किन्तु अनिष्ट की रक्षा के लिए सभी प्रकार की कम्पनियों का नियमन करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है, लेकिन कम्पनी संगठन का नियमन आज की सर्वाधिक कठिन समस्याओं में से एक है तथा इसके खतरे व दोष हमारे सामने हैं ।

१ इसका पहला दोष तो यह है कि दो कारणों से इस बात की सम्भावना है कि कम्पनी दगावाज लोगों के हाथों पड़ जाय । पहला कारण तो यह है कि चरित्रहीन प्रवृत्तियों के द्वारा पूँजी प्राप्त करने के साधन का आसानी से दुरुपयोग हो सकता है, और दूसरा कारण यह है कि उन संचालकों व प्रबन्ध अभिकर्त्ताओं की योग्यताओं तथा सचाई को ज्ञात करना जिनके नाम प्रविवरणों में छपते हैं, कठिन है । प्रविवरणों को ऐसे दावों में लिखकर, जिनसे सच्चे बात दिलायी दे, चालाक तथा ठग लोग भीली जनता से रुपये एठ लेते हैं, जिसका परिणाम भवनाश होता है । अशुभ लोग व वचन उनसे ठग न ली जाय, इस काम के लिए किसी प्रकार के अभिकरण ( Agency ) की स्थापना हानी चाहिए जिसका काम रहे सर्वसाधारण को विनिर्माण सम्बन्धी निरापदता या अनिरापदता के सम्बन्ध में परामर्श देना । इसके साथ जिस दगावाज का भद्दापन हो उसके बारे में अधिकाधिक प्रचार किया जाना चाहिए । उसे दबाना नहीं चाहिए जैसा कि आजकल होता है । ऐसा करने से ही मुफ्त की बर्माई पर चलने वाला से समाज की रक्षा हो सकती है ।

२ सिद्धान्त में तो निरसन्देह संयुक्त स्वयं कम्पनी एक लोकतन्त्र है लेकिन

व्यवहार में दृढीकरण अभिकर्ताओं तथा मंचालकों का अत्यन्त है, जिसका परिणाम होता है थोड़े से लोगों में नियन्त्रण का नितान्त केन्द्रीकरण। अशधारियों की, जो कम्पनी के सामाजिक स्वामित्ववासी हैं तथा जोखिम को ढोने वाले हैं, शायद ही कम्पनी के मामले में कोई आवाज हो या आखिरी को उठाने में कोई हाथ हो। वे सुगुप्त साक्षेदार होते हैं, जो बदलते हैं तो माल में एक ही बार और तब भी अत्यन्तवादियों तक उनकी आवाज पहुँच जाय, इतना जोर उनकी आवाज में नहीं होता। “भीतरा” (Insiders) लोग, जिनके पास पर्याप्त मात्रा में अक्ष तथा मताधिकार होता है अशधारियों तथा प्रबन्ध के बीच मजबूत दीवार होने हैं। अधिकतर अशधारी अधि-वेशनों में सम्मिलित नहीं होने क्योंकि तन्मस्वन्धी व्यय उम रकम से ज्यादा होता है जिसे पाने की आशा वे कम्पनी में करते हैं। जब तक उन्हें लाभ मिलता रहे, तब तक सब ठीक है, चाहे कोई उन्हें उनके अधिकार से वंचित ही क्यों न करदे। और नहीं तो पैसे तथा समय बचाने एवं यह सन्तोष प्राप्त करने के लिए कि उन्होंने अपने अधिकार का उपयोग किया है, वे प्रबन्ध अभिकर्ता या मंचालक के पक्ष में प्रति-पत्र (Proxy) दे देते हैं। यह रिवाज भारतवर्ष में अत्यधिक चालू है। इन अशधारियों द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ता, मंचालक तथा उनके मित्र, जो कम्पनी के भीतरी घेरा “( Inner Ring )” होते हैं, पूजी थोड़े से भाग, यथा अक्ष पूजी का दान प्रविष्टान, के स्वामी होकर भी कम्पनी पर पूर्ण नियन्त्रण रखते हैं।

प्रबन्ध (Management) चाहे तो, विभिन्न कौटिक के अंशों से सम्बद्ध मताधिकारों का इस प्रकार उलट-फेर करके कि अपेक्षित थोड़ी कौमल वाले अंशों की प्राप्ति द्वारा बहुमत ( Majority ) प्राप्त हो जाय, अशधारियों को अपने विचार स्वीकृत कराने में वंचित भी कर सकता है। उदाहरणतः, १०,००,००० रुपये की अधिकृत पूजी १०० रुपये वाले २,५०० मताधिकारहीन अधिमान अंशों में, जिनमें २,५०,००० प्राप्त हुए, १० रुपये वाले ६५,००० साधारण अंशों में (प्रत्येक को एक मत प्राप्त) जिनमें ६,५०,००० रुपये प्राप्त हुए तथा एक रुपये वाले १,००,००० डीकर्ट अंशों या सत्यापक अंशों में (प्रत्येक को एक मत प्राप्त) जिनमें १,००,००० रुपये प्राप्त हुए—विभाजित की जा सकती है। यहाँ यह उल्लेखनीय है कि डीकर्ट अंशों के धारक ६५% साधारण अशधारियों तथा २५% अधिमान अशधारियों (जिन्हें मताधिकार होता ही नहीं) के मुकाबले में निर्विवाद बहुमत में है। अपनी स्थिति को विन्कुल निरापद बना लेने के बाद प्रबन्ध अभिकर्ता तथा मंचालक कम्पनी के कोष को निजी लाभ के लिए व्यय करने, विक्री या लाभ पर क्रमोन्नत के रूप में अतिशय प्रतिकूल, तथा वेतन व मना लेकर कम्पनी का दोहन करते हैं। हो सकता है कि कम्पनी को वचन उनके द्वारा बरबाद कर दी जाय या अनुपातिक बाँटों में प्रयुक्त कर दी जाय; बेचारे अशधारियों के पास कोई प्रतिकार नहीं।

३. तीसरा दोष यह है कि इन प्रकार का मण्डल स्टाक मार्केट में म्यूटवाजी को प्रोत्साहन देता है। यह हमारे देश में भयंकर दोष है, क्योंकि स्टाक मार्केट मजबूत विनियोग (Sound investment) या स्थिरत्व (Stability)

को महायत्ना देने के बदले स्टूटवाजी के उत्प्रेरक (Hush Agency) का काम करते हैं। बहुधा प्रबन्ध अभिकर्ता अपने लाभ तथा सामान्य अशधारियों की प्राणघातक हानि के लिए स्टोक एक्सचेंज में अशो के मूल्य इवर-उवर करके अपनी स्थिति का दुरूपयोग करते हैं।

४ उपर्युक्त हानि से बिल्कुल सम्बद्ध वह हानि है जिसे डा० लोकनाथन "प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा अशधारियों के बीच हित का संघर्ष" कहते हैं। प्रारम्भ में ही यह कहा जा सकता है कि यद्यपि दोनों के बीच इस संघर्ष तथा असंगति का कारण प्रबन्ध अभिकर्तों में प्रगल्भी है और वास्तव में यह घटक सबसे बड़ी कमजोरियों में से एक है, लेकिन यद्यपि यह तात्पर्य नहीं कि अशधारी सर्वदा सही तथा प्रबन्ध (Management) गलत या दोषी है। यहाँ यह कहने का इतना ही तात्पर्य है कि भारतवर्ष में अशधारियों का प्रबन्ध के प्रतिशूल कुछ भी करने का अधिकार नहीं है, यदि वे ऐसा अधिकार रखना भी चाहें। अतएव यह होता है कि अयोग्य तथा बर्बर प्रबन्ध अभिकर्ता, जिनमें कम्पनी को सफलता के लिए काम करने के उच्चादेशों की निरन्तर कमी होती है, अशधारियों को विपत्ति में डाल देते हैं और स्वयं बाल-बाल बच जाते हैं। ऐसा करते समय वे सभी प्रकार की आर्थिक गोटेबाजी के जरिये लाखों की रकम हड़प जाते हैं। ऐसे प्रबन्ध अभिकर्ता अशधारण से होने वाली आमदनी को अन्य जरूरतों से होने वाली आमदनी की ओर हटा देते हैं और इस प्रणाली को बदनाम करते हैं। कम्पनी तथा प्रबन्ध के हितों में ऐक्य की इस कमी के कारण ही गोटेबाजी (Manipulation), स्टूटवाजी (Speculation) तथा सर्वनाश को प्रोत्साहन मिलता है।

अशधारिता तथा प्रबन्ध के बीच इस संघर्ष के अतिरिक्त विभिन्न कोटि के अशधारियों के बीच भी हित संघर्ष का खतरा हमेशा विद्यमान रहता है। यह नियम सा हो गया है कि अधिकांश अशधारी निर्धारित लाभ (Fixed Dividend) में ही अपना हित समझते हैं, अतः, लाभों के मूलाधिक किये जाने की ओर वे अरुचि दिखाते हैं। साधारणतया स्थिति अशधारी लाभस्वीति के लिये अपनाये गये इन साधनों को पसन्द करते हैं और ही संवत्ता है कि वे संचित निर्माण का विरोध करें।

५ ए.ए.की आपारी तथा साझेदारी के मुकाबले में संयुक्त स्वन्ध कम्पनी का हमारा दोष है अप्रत्यक्ष तथा प्रत्यायोजित (Indirect and Delegated) व्यवस्था से उत्पन्न होने वाली बरबादी तथा अकुशलता की सम्भावना। वेतनभोगी प्रबन्ध-कर्ताओं के द्वारा व्यक्तिगत दिलचस्पी के अभाव के कारण अकुशलता तथा बरबादी की उत्पत्ति होती है, क्योंकि व्यक्तिगत प्रारम्भण (Individual Initiative) तथा वैयक्तिक उत्तरदायित्व का नामोनिशान नहीं होता। उत्साह तथा बफादारी की ओर प्रेरणा उत्पन्न नहीं होती, जिससे साझेदारों में, जिसमें सभी साझेदार सचिव प्रबन्धकर्ता होते हैं। एक शब्द में यह कहा जा सकता है कि कम्पनी में अन्य व्यवसायिक साधनों की ओर आकर्षण शक्ति कम प्रत्यक्ष तथा निश्चित होती है। व्यवसाय का स्वामी जब किसी परिवर्तन की बात सोचता है तब उसमें उसका निजी हित सम्मिलित होता है जिसके बल वह होने वाले लाभ की हानि से तोलता है।

लेकिन इनके विरोधी वेतनपारी प्रवृत्तकर्त्ता या पदाधिकारी का निजी हित विपरित दिशा में होता है। न्यूनतम विरोध का उत्साह, सर्वाधिक आराम तथा स्वयं को न्यूनतम खर्चा, यह वह भाग है जिसमें उत्पन्न के लिए प्रयत्नशील नहीं होता है तथा उत्पन्न के लिए प्रयत्न नहीं करने की लचर दलील उस समय तक दृढ़ होती है जब मकड़ना किन्तुल असंदिग्ध नहीं हो गयी हो। पुनः वैयक्तिक उत्पादनकर्त्ता अविलम्ब कार्य कर सकता है, लेकिन संयुक्त स्वच्छ कम्पनी बिन्तामम हो एक-एक इग बटती है और तब ही कार्य करती है जब विरोधी हितों में मर्तक्य हो जाए।

६ कम्पनी प्रवृत्त का एक और दोष है कम्पनी के पदस्थों का नौकरशाही मित्राज जिसके कारण वे क्लेशजनक प्रारम्भण (Troublesome initiative) में दूर भागते हैं, क्योंकि उन्हें हमने कोई लाभ प्राप्त नहीं होता है। इससे सामाजिक मन्त्र में जग लगता है तथा चरित्र बल में गिरावट होती है।

७ अन्त में बृहन् व्यवसाय की क्षतिपय दुर्बलताएं हैं जो संयुक्त स्वच्छ कम्पनी से प्रस्तुत होती हैं। सर्वप्रथम तो यह बात होती है कि अशाधारियों के पैसे से काम किये जाते हैं, लेकिन अशाधारियों का उत्तरदायित्व इन कामों के लिए प्राप्त नहीं होता। इससे अनेक प्रकार की बुराईया पैदा होती हैं। जैसे स्ट्रेटिंग (Sweating), असन्तोषजनक कार्य परिस्थितियां तथा श्रमिक का शोषण (Exploitation of Labour) द्वितीय, बड़े व्यवसाय का प्रत्येक विभाग भरा हुआ तथा निर्दिष्ट होता है जिसके लिए परीक्षा (Check) तथा प्रतिपरीक्षा (Counter-checks) की प्रणाली आवश्यक हो जाती है। इस तरह की प्रणाली आवश्यक रूप से मानव-प्रयत्नों के लिए घातक होती है और लोच (Elasticity) को दबाती है। तीसरी बात यह है कि संयुक्त स्वच्छ संगठनों में संयोजन (Combination) निर्माण की प्रवृत्ति होती है। ये संयोजन एकाधिपत्य अधिकारों का उपयोग करते हैं जिसकी प्रतिक्रिया समकक्ष उत्पादनकर्त्ताओं तथा उत्पादिन माल के उपभोक्ताओं के लिए अहितकर हो सकती है।

जो कुछ ऊपर बताया गया है उनमें यह निष्कर्ष निकलता है कि सामाजिक दृष्टि से धन के वितरण पर संयुक्त स्वच्छ संगठन का महत्त्वपूर्ण प्रभाव पड़ता है। इसमें बुरी और अच्छी दोनों तरह की सम्भावनाएँ निहित हैं। एक ओर तो यह लघुराशि विनियोग एवं तन्मन्वन्धी लाभ व व्याज के वितरण के द्वारा धन को विवेन्द्रित करता है और दूसरी ओर इसका परिणाम झुट्टी भर औद्योगिक तानाशाहों के हाथ में धन का दोषयुक्त तथा अलोकनन्वीय केन्द्रीकरण भी हो सकता है। संयुक्त स्वच्छ संगठन के द्वारा धन के अमान विवरण को प्रोत्साहन मिला है। कम्पनियों को वृद्धाकार होन देना और साय-नाय तज्जनित लाभ सर्वसाधारण को निश्चित रूप से प्राप्त करा सकता देती और मालूम पड़ता है।

## कम्पनी प्रवर्तन (COMPANY PROMOTION)

व्यावसायिक फर्मों, जो मानव आवश्यकताओं की पूर्ति के हेतु मालों का उत्पादन तथा सभरण करती हैं, यह पाती हैं कि इन आवश्यकताओं की कोई दृश्य सीमा नहीं है, और वे नयी आवश्यकताएँ पैदा करती चली जाती हैं। नयी-नयी विधियों द्वारा नयी कोटि का माल दो में से किसी एक प्रकार से बाजार में प्रवेश करता है, बालू व्यवसाय के उत्पादित मालों की शृंखला में जुड़कर या नये साहम (व्यवसाय या उपक्रम) की रचना या प्रवर्तन द्वारा।

बालू व्यवसाय की प्रतिभूतियाँ विनियोगी जनता द्वारा सीधे खरीद ली जाती हैं। लेकिन धनार्जन के लिए विनियोगी नयी योजना की खोज नहीं करेगा और न नयी योजना को अपनायेगा ही। उसकी स्वाभाविक प्रवृत्ति होती है, उस व्यवसाय में विनियोग करने की जिसके बारे में वह कुछ जानता है और जो लाभदायक सिद्ध हो रहा है। अतः इसके पहले कि वित्तवान् व्यक्ति को नये व्यवसाय का लोभ दिया जाय ताकि धन के उपार्जन के नये अवसर का उचित विकास हो, यह आवश्यक है कि उसे एक सुनिश्चित योजना या प्रस्थापना प्रदान की जाय, अर्थात् उसे यह बताया जाय कि प्रस्तावित व्यवसाय क्या करने जा रहा है तथा संगठन के कौन साधन हैं जिनके जरिये अभीष्ट की प्राप्ति होगी। अतएव, एक ऐसे आदमी की आवश्यकता पड़ती है, जो धनोपार्जन के अवसर ढूँढ निकाले, ऐसी प्रस्थापनाओं का अन्वेषण करे, उनके विभिन्न तत्वों को एकत्रित करे व उसका वित्तपोषण करे तथा उन कार्यों के सम्पादन द्वारा एक बालू व्यवसाय को जन्म दे। वह व्यक्ति जो इन कार्यों का सम्पादन करता है, प्रवर्तक कहा जाता है। व्यवसाय के विशिष्ट अवसरों को ढूँढ निकालने तथा उत्पादन के घटकों को, धनोपार्जन के हित तत्पश्चात् संगठित करने की प्रक्रिया को प्रवर्तन कहा जा सकता है।

प्रवर्तकों की तीन कोटियाँ होती हैं—(१) पेशेवर प्रवर्तक (Professional Promoters) जो कम्पनियों का प्रवर्तन व निर्माण (Floating) अपना पेशा बना लेते हैं। (२) सामयिक प्रवर्तक (Occasional Promoters) जो कभी-कभी प्रवर्तन कार्य करते हैं, जो उनके व्यवसाय का मुख्य अंग होता है, (३) किसी अवसर के लिए प्रवर्तक जो किसी व्यवसाय का जिसमें उनकी दिलचस्पी होती है, प्रवर्तन करते हैं। अनुसन्धान-कर्त्ता अपने अनुसन्धान को विकसित करने के लिए कम्पनी



को प्रवर्तन कर सकता है। कोई भी व्यक्ति, फर्म, मिनिस्ट्री, सच या कम्पनी जो कम्पनी की रचना तथा निरूपण के लिए आवश्यक कार्यों का सम्पादन करती है, प्रवर्तक हो सकती है। पश्चिमी देशों में प्रवर्तकों का एक स्वतन्त्र वर्ग होता है, जिसका मुख्य कार्य होता है व्यवसाय को आरम्भ या संगठित करना और प्रायः वह वर्ग व्यवसाय के जीवनक्रम तथा विकास में आगे कोई दिशवर्षा नहीं रखता। इसके विपरीत, भारत में कुछ अपवादों के अनिश्चित, प्रवर्तन कार्य ऐसा विशिष्ट कार्य नहीं बन पाया है कि प्रवर्तकों का एक नया वर्ग पैदा हो सके। हमारे देश में प्रवर्तन कार्य उन व्यक्तियों द्वारा सम्पादित हुआ है जिन्होंने प्रवर्तन के पदचान् व्यवसाय का प्रबन्ध व नियन्त्रण किया है। इन लोगों को प्रबन्ध अभिक्ता कहा जाता है जिनके बारे में आगे बताया जाएगा।

प्रवर्तकों के हाथ में कम्पनी की रचना तथा स्वरूप-निर्धारण होता है जिन्हें यह अधिकार होता है कि वे यह बतायें कि कम्पनी कब, किस रूप में तथा किसकी देख-रेख में उद्भूत होगी, और व्यवसाय निगम (Corporation) के रूप में अपना कार्य आरम्भ करेगी। ऐसी अवस्था में कम्पनी में उनकी स्थिति विश्वासार्थ (Fiduciary) होती है जिनके परिणामस्वरूप कम्पनी के आगे वे अभिक्ता या प्रत्यामी (Trustees) के रूप में उत्तरदायी होते हैं। उन्हें अनुचित लाभ हरमियज नहीं कमाना चाहिए, और सभी प्रकार की प्राप्ति का, चाहे वह जिस भी जरिए से हो, हिमात्र कम्पनी को देना चाहिए। उन्हें चाहिए कि वे स्वतन्त्र मंचालक मण्डल (Board of Directors) के द्वारा अपने पारिष्पमिक तथा अपने द्वारा विकीन सम्पत्ति के मूल्य को स्वीकृत करा लें। यदि वे ऐसा नहीं करते हैं तो हो सकता है कि कम्पनी उनके द्वारा की गयी सविदाओं को भग कर दे। जब तक कम्पनी अपने ही मण्डल (बोर्ड) के हाथों में नहीं आ जाती है, तब तक यह प्रवर्तकों की चीज है जिसे अपने हितहित पर विचार करने की धमती नहीं होती और जो अपने हित के लिए कोई कार्य नहीं कर सकती। अतः प्रवर्तकों को सावधान होना ही है तथा उन्हें सत्यता व सद्विश्वास के साथ काम करना ही चाहिए। यदि किसी ने कम्पनी के विरुद्ध धोखा तथा विश्वासोत्लब्धन के लिए मुकदमा किया है तो किसी मृत प्रवर्तक की सम्पत्ति उसी हानि में क्षयी होगी जब उस सम्पत्ति को कुछ लाभ प्राप्त हुआ है, अन्यथा नहीं।

### प्रवर्तन मंजिलें (Stages in Promotion)

किसी व्यवसाय के प्रवर्तन में चार मंजिलें होती हैं, यथा, १. विचारोत्पत्ति तथा आरम्भिक अन्वेषण, २. विस्तृत अन्वेषण ३. उपकरणसमूह (Assembling) ४. वित्तपोषण (Financing)

**विचारोत्पत्ति (Discovery of Idea)**—जिस आदमी को किसी विचार की मूल होना है उसे अपने विचार के लिए अनीम उन्माह होना है। उदाहरणतः, एक अत्रिक्त यान्त्रिक चालु (Mechanical Skill), बुद्धिमानता तथा मौलिकता से सम्पन्न व्यक्ति होता है लेकिन उसमें यह क्षमता नहीं होती कि वह अपने अन्वेषण का

आर्थिक मूल्यांकन करके उसकी उपयोगिता को परख सके। यही कारण है कि अन्वेषक को अव्यावहारिक प्रतिभा (Impractical Genius) कहा गया है। न तो उनमें प्रशिक्षित प्रवर्तक की तरह व्यवसाय का मस्तिष्क हो होता है और न संगठन सम्बन्धी प्रतिभा (Organising Gift) ही होता है। अतः उनमें एक ही अच्छा होगा कि वह अपना विचार (Idea) किसी निष्पक्ष अनुसन्धानकर्त्ता को दे जो प्रशिक्षित प्रवर्तक हो और जो सफलता तथा विफलता के तत्वा का माप जोख कर सके। प्रवर्तक की प्रारम्भिक खोज-पड़ताल का अर्थ होगा इस बात का पता लगाना कि विस्तृत खोज-पड़ताल करना लाभप्रद है या नहीं। वह सम्भव आय-व्यय (Revenue and Expenditure) का अन्दाजा लगाता है और तब अपने अनुमान को चालू व्यवसाय के वास्तविक आंकड़ों से मिलाता है, और तब वह व्यवसाय के हेतु अपने अनुसन्धान को पेटेंट (एक्स्क्लू) करवा लेता है।

**विस्तृत खोज पड़ताल (Detailed Investigation)**—प्रवर्तन की दूसरी अवस्था के अन्तर्गत विचार व योजना या प्रस्थापना की विस्तृत जाच में निहित दुर्बलताओं का पता लगाना, आवश्यक वस्तुओं का निर्धारण, तथा संचालन व्यय एक सम्भाव्य (Probable) आय का अन्दाजा आते हैं। जब खोज का कार्य पूर्ण हो जाता है, तब मुद्रित या टंकित (Typewritten) रिपोर्ट के रूप में खोज के निष्कर्षों को प्रस्तुत किया जाता है जिसमें मकूलित आंकड़े, लागत तथा आय के अनुमान तथा सास क्षेत्र, जैसे इन्फ्लेक्शन, में विरापता के विचार रखे जाते हैं। खोज के दौरान प्रमुख समस्याओं का विस्तृत शोध करना होगा। इन प्रमुख समस्याओं के अन्तर्गत निम्नलिखित समस्याएँ आती हैं— उत्पादन समस्या, जिसका निदान इन्फ्लेक्शन या रसायन-शास्त्री द्वारा प्राप्त किया जाता है। माग का पता लगाना, जिसकी उचित जानकारी बाजार विश्लेषण विशेषज्ञ द्वारा प्राप्त की जाती है, उचित पेटेंट का प्रश्न, जिसका उत्तर प्रवीण वकील द्वारा प्राप्त किया जा सकता है, प्लांट के उचित स्थापन की समस्या, (जिसमें माता-पिता, कच्चा पदार्थ तथा बाजार से निकटता, सन्तोष-जनक श्रम-शक्ति तथा अनुकूल जलवायु के प्रश्न आते हैं) जिसका हल प्रदग्ध व परामर्श विनेयनों से मिलकर दूया जाता है तथा यह प्रश्न कि पूँजीकरण पर्याप्त है या अतिरिक्त वन्धनों अतिरिक्तित्व या अल्प-पूँजीकृत होगी, जिसका हल वित्त विभाग के द्वारा होता है। सञ्चय में, विस्तृत खोज के द्वारा यह निर्धारित किया जाता है कि अनुमानित आय अनुमानित संचालन लागत, विनियोजित पूँजी पर व्याज तथा स्वामित्वधारियों द्वारा उठाये गये जालिम तथा प्रदत्त सेवाओं के लिए क्षति-शक्ति देने के लिए पर्याप्त होगी या नहीं।<sup>१</sup>

**उपकरण सञ्चय (Assembling)**—जब प्रस्तावित व्यवसाय की पूरी खोज-पड़ताल की जा चुकी है तब प्रवर्तक यह निर्णय करता है कि वह प्रवर्तन के

जबकि उद्देश का तैयार है या नहीं और तब वह पूँजीकरण की योजना के सम्बन्ध में निर्णय करता है। तदुपरांत वह प्रस्थापना के उपकरणों का संचय करता है। संचय (Assembling) से हमारा तात्पर्य है मूल विचार का सरक्षण, व्यवसाय के लिये आवश्यक सम्पत्ति का प्राप्ति तथा उन सारे व्यक्तियों से सविदा करना जो प्रस्ताव प्रवर्धक पक्ष पर लिखित जान के लिये चुने गये हैं।

**साध्य का वित्तपोषण (Financing the proposition)**—विचार माया गया, उसकी स्थापना हो गई तथा उपकरणों का संचय हो गया, अब प्रवर्धक का साध्य का प्राप्ति हो गयी। यह साध्य सर्वसाधारण तथा अभिगणक (Underwriters) के सम्मुख एक रिपोर्ट के रूप में, जिसे प्रवर्धक कहा जाता है, प्रस्तुत किया जाता है, जिसका उद्देश्य होना है उनमें यह आग्रह करना कि यह काम उनके धन लगाने के योग्य है। प्रवर्धक में सम्पूर्ण काम का विस्तृत विवेचन होता है और माया ही स्थापना के दरम्यान नियुक्त अनेक विशेषज्ञों की रिपोर्टें होती हैं। इस प्रक्रिया का अवसर का पूँजीकरण (Capitalisation of opportunity) कहा जाता है। इस क्रिया के दो भाग होते हैं, पहला, सम्पत्ति समालने के लिए कम्पनी का निर्माण और दूसरा, सम्पत्ति वस्तुतः प्राप्त करना।

### कम्पनी का निर्माण (Formation of Company)

यह पहले ही कहा जा चुका है कि कम्पनी निर्मित वस्तु है और यह सब है कि पंजीयन द्वारा निर्मित कम्पनियों की समस्या सर्वाधिक है, अतएव पंजीयन द्वारा स्वयं प्रमण्डल या स्टॉक कम्पनी निर्माण के जम्बियाई व्यक्तियों, यानी प्रवर्धकों का समुक्त स्वयं कम्पनियों के पंजीकरण के यहाँ निम्नलिखित लेख्य (Documents) अनिवार्यतः प्रस्तुत करने चाहिए—

(१) पारंपरिक सोमानियम (Memorandum of Association) जिस पर कम से कम सात व्यक्तियों ने (यदि निजी कम्पनी हो तो दो) अपने नाम लिखे हैं और माना में से प्रत्येक व्यक्ति ने कम से कम एक अंग सहीदा है।

(२) पापद अन्वयनियम (Articles of Association) इसी प्रकार हस्ताक्षरित।

(३) मंचालिका की सूची।

(४) मंचालिका द्वारा मंचालक बनने की लिखित सम्मति।

(५) सचिव या एक मंचालक या किसी प्रवर्धक द्वारा यह सांविधिक घोषणा (Statutory Declaration) कि पंजीयन की सब आवश्यकताओं की पूर्ति कर दी गयी है।

आवश्यक नत्थीकरण (Filing) करा लेना तथा पंजीयन शुल्क भी चुका देना चाहिए। नत्थीकरण शुल्क प्रति लेख्य ३ रुपये है और पंजीयन शुल्क अधिकृत पूँजी के अनुसार कम अधिक होता है। पंजीयन शुल्क निम्नलिखित है—

जहा पूजी २०,००० रुपये से अधिक नहीं हो वहा ४० रुपये;

जहा पूजी २०,००० रुपये से अधिक हो लेकिन ५०,००० रुपये से अधिक न हो वहा प्रति १०,००० रुपये या उसके भाग पर २० रुपये;

जहा पूजी ५०,००० रुपये से अधिक हो पर १०,००,००० रुपये से अधिक न हो वहा प्रति १०,००० रुपये या उसके भाग पर ५ रुपये ।

१०,००,००० रुपये से अधिक पूजी होने पर प्रति १०,००० रुपये या उसके भाग पर १ रुपया ।

अधिकतम देय शुल्क १००० रुपये हैं और यह अधिकतम देय शुल्क ५२,४०,००० रुपये की पूजी पर हो जाता है ।

पंजीकार को जब यह सतोप हो जाये कि सभी औपचारिकताओं ( Formalities ) की पूर्ति कर दी गई है, तब वह नई कम्पनी का नाम पंजी में प्रविष्ट कर लेगा और तब निगमन का प्रमाणपत्र ( Certificate of Incorporation ) निर्गमित करेगा । यह प्रमाणपत्र कम्पनी को उस दिन से वैध अस्तित्व प्रदान करता है जिस दिन की तिथि उस पर अंकित होती है । यह इस बात का अलङ्घ्य प्रमाण है कि कम्पनी ने मरणधर्मा मनुष्य के अधिकारों व दायित्वा से युक्त होकर जन्म ग्रहण किया है, तथा इस सचिदा करने की क्षमता है ।

पार्षद सीमानियम ( Memorandum of Association )—पार्षद सीमानियम कम्पनी का सबसे महत्वपूर्ण लेख्य है । यह एक अधिकारपत्र ( Charter ) है जिसमें वे सभी आधारभूत अवस्थाएँ ( Conditions ) उल्लिखित होती हैं जिनकी परिधि में ही कम्पनी निगमित हो सकती है । यह कम्पनी की दक्षिण सीमा के उस क्षेत्र को निर्दिष्ट करता है जिसके परे कम्पनी नहीं जा सकती । हम का सङ्केत है अक्षधारियों, ऋणदाताओं तथा कम्पनी से व्यवहार करने वाले व्यक्तियों को यह अवगत कराना कि कम्पनी के व्यवसाय की स्वीकृत सीमा क्या है । अतएव इसका निर्माण बड़ी सावधानी से होना चाहिए । इसे मुद्रित, सबभों में विभाजित, नमार्कित ( Numbered ) तथा साक्षी के सम्मुख सानो हस्ताक्षरकर्ताओं ( Signatories ) में से प्रत्येक द्वारा हस्ताक्षरित होना चाहिए । प्रत्येक हस्ताक्षरकर्ता को अनिवार्यतः अपना पता व विवरण देना चाहिए तथा कम्पनी का कम से कम एक असा अवश्य खरीदना चाहिए । अशो द्वारा परिमित कम्पनी के पार्षद सीमानियम में निम्नलिखित विवरणों या सङ्को का होना अनिवार्य है —

नाम खंड ( Name clause )—कम्पनी इच्छानुसार कोई भी नाम ग्रहण कर सकती है, शर्त केवल यह है कि वह नाम समान व्यवसाय करने वाली किसी चालू कम्पनी के नाम के समान या वही ( Identical ) न हो । धारा २० में यह उपबन्धित है कि कोई कम्पनी ऐसे नाम से पंजीयित नहीं हो सकती जो केन्द्रीय सरकार की राय में अवाञ्छनीय है । नाम का अन्तिम शब्द “ लिमिटेड ” ( ‘परिमित’ ) होना चाहिए ताकि कम्पनी से व्यवहार करने वाले सब व्यक्तियों को यह साफ सूचना

मिल जाय कि कम्पनी के सदस्यों का दायित्व परमित है। कम्पनी के नाम से यह भी सूचित होना चाहिए कि वह निजी यानी प्राइवेट कम्पनी है या लोक कम्पनी। इसलिए प्रत्येक प्राइवेट कम्पनी के नाम के अन्त में "प्राइवेट लिमिटेड" शब्द आने चाहिए।

**अवस्थिति खंड (Situation clause)** — प्रत्येक कम्पनी का पंजीयित कार्यालय होना चाहिए जहां सूचना भेजी जा सके, लेकिन सीमानियम में राज्य का उल्लेख करना ही पर्याप्त है और उस शहर का उल्लेख आवश्यक नहीं जिसमें कम्पनी का पंजीयित कार्यालय स्थित होगा। वास्तव में केवल राज्य का नाम देना सुविधाजनक है क्योंकि तब, बिना किसी कानूनी औपचारिकता के, पंजीयित कार्यालय एक शहर से दूसरे शहर में बदला जा सकता है।

**उद्देश्य खंड (Object clause)** — सीमानियम में उद्देश्य का विवरण बड़ा महत्व रखता है, क्योंकि इससे कम्पनी की शक्ति के विस्तार तथा इसके कार्य-क्षेत्र का पता लगता है। उन उद्देश्यों से, जिनका विशिष्ट रूप से वर्णन होना चाहिए, हटकर नहीं चला जा सकता, तथा कम्पनी के शक्ति-विस्तार से बाहर किए गए सारे कार्य "शक्ति बाह्य" (Ultra Vires) तथा शुन्य (Void) होने हैं और सारे अशुभकारी मिलकर जो उन कार्यों की पुष्टि करने में असमर्थ होते हैं। अतः यह आवश्यक है कि उद्देश्य खंड की रचना में पूर्ण रूप से स्वतन्त्र प्रवर्तकों को उन सारे व्यवसायों के सम्बन्ध में, जिन्हें कम्पनी करेगी, अधिकार प्राप्त कर लेना चाहिए। अस्पष्टार्थक (ambiguous) व्यापक व्यवस्थाओं (General Provisions) का कोई उपागम नहीं होगा। यद्यपि उद्देश्य खंड के अनिश्चित, अन्य सारे अधिकारों का भी साफ साफ उल्लेख कर देना सर्वोत्तम है, फिर भी यदि कम्पनी कुछ ऐसे कार्य करती है जो विशिष्ट उल्लिखित शक्ति के प्रासंगिक या आनुपंगिक हो तो ऐसा कार्य "शक्ति बाह्य" नहीं समझा जाएगा। इस प्रकार व्यापारी कम्पनी को ऋण लेने, सामान्य रूप से ढुण्डिया या विपन्न लिखने तथा स्वीकृत करने की ध्वनित शक्ति है लेकिन कोई रेलवे कम्पनी ढुण्डिया या विपन्न निर्गमित नहीं कर सकती, यद्यपि वह धन उधार ले सकती है।

**दायित्व खंड (Liability Clause)** — इस आशय की घोषणा कि अशुभकारियों का दायित्व उनके अंशों की मात्रा की सीमा तक सीमित है, पारंपरिक सीमानियम में हानि अनिवार्य है।

**पूंजी खंड (Capital clause)** — इस खंड में कम्पनी के द्वारा प्रस्तावित पूंजी की राशि तथा उसके निश्चित राशि वाले अंशों में विभाजन सम्बन्धी घोषणा होनी चाहिए। मुद्रांक शुल्क (Stamp duty) इस राशि पर देय होता है और इसका वर्णन विभिन्न तरीकों से किया जाता है, यथा "पंजीयित," "अधिकृत" या "नामांकित" पूंजी (Registered, authorised or nominal capital)। जब पूंजी सर्वसाधारण को प्रस्तुत तथा आवंटित की जाती है तब वह निर्गमित (Issued) तथा अभिदत्त पूंजी कहलाती है जो नामांकित (No-

minimal) पूँजी से अत्यधिक कम हो सकती है और प्रायः होती भी है। निर्गमित पूँजी पूर्णतः या अंशतः याचित (Called-up) हो सकती है और हो सकता है कि याचित पूँजी का एक अंश ही प्रदत्त या सोधित (Paid-up) हो। इस प्रकार यदि नामांकित पूँजी ५,००,००० रुपये की हो, जो १०० रुपये वाले ५००० साधारण अंशों में विभाजित हो और निर्गमित पूँजी १,००,००० रुपये हो तो प्रारम्भ में प्रति अंश ५० रुपये ही व्यवसाय स्थापित तथा संचालित करने के लिए पर्याप्त हो सकते हैं। १,००,००० रुपये याचित पूँजी होगी और यदि कतिपय असाधारणों से १०,००० रुपये अभी प्राप्त होने हो तो केवल ९०००० रुपये प्रदत्त पूँजी होगी।

पापंद या अभिधान खंड ( Association or subscription clause )—यह खंड सीमानियम के हस्ताक्षरकर्त्ताओं के नामों से पहले आता है और प्रायः इस प्रकार होता है। “हम कई लोग, जिनके नाम और पते दिये हुए हैं, इस बात के दृष्टिकोण हैं कि इस सीमानियम के अनुसार हम कंपनी बना लें तथा हम क्रमशः अपने नामों के सामने लिखित अंशों की संख्या कंपनी की पूँजी में लेना मंजूर करते हैं।”

प्रापियों के नाम, पते तथा वर्गन	प्रत्येक प्राप्य द्वारा लिये गये अंशों की संख्या	साक्षियों के नाम, पते तथा वर्गन
१		
२		
३		
४		
५		
६		
योग	अंश	

तिथि

१९५ का

वा दिन

### सीमानियम में परिवर्तन

कंपनी अधिनियम की धारा १६ में इस बात की व्यवस्था है कि सीमानियम जब एक बार पंजीयित हो जाता है तब कंपनी उसमें, अधिनियम में दी गई अवस्थाओं में, और रीति से तथा हद तक ही परिवर्तन कर सकती है, अन्यथा नहीं। इस प्रकार निम्नलिखित, विषयों के सम्बन्ध में ही सीमानियम में

\* We the several persons, whose names and addresses are subscribed, are desirous of being formed into a Company in pursuance of this memorandum of Association and we respectively agree to take the number of shares in the capital of the Company set opposite our respective names

परिवर्तन किये जा सकते हैं वरन् कि प्रत्येक विषय में, दी गई कार्यविधि का पालन किया गया हो—

(१) सीमानियम में प्रबन्धक या प्रबन्ध अधिकर्ता, प्रबन्ध सचालक या सचिवों और कोषाध्यक्षों की नियुक्ति तथा अन्य ऐसे मामलों सम्बन्धी कोई उपबन्ध, जो कम्पनी के मुख्य उद्देश्य के प्रासंगिक (Incidental) या सहायक हो, विशेष प्रस्ताव द्वारा तथा सरकार या न्यायालय के अनुमोदन के बिना परिवर्तित किया जा सकता है।

(२) विशेष प्रस्ताव द्वारा तथा केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन से कम्पनी का नाम किसी भी समय बदला जा सकता है, लेकिन परिवर्तन उसी समय प्रभावी होगा जब पंजीकार निगमन का नया प्रमाण-पत्र निर्गमित कर दे।

(३) कोई भी कम्पनी सब सम्बन्धित व्यक्तियों को सूचित करके तथा न्यायालय की अनुमति प्राप्त करके विशेष प्रस्ताव द्वारा (१) अपना पंजीयन कार्यालय एक राज्य से दूसरे राज्य में परिवर्तित कर सकती है (२) अपने उद्देश्य खंड में परिवर्तन कर सकती है, यदि यह परिवर्तन निम्नलिखित कार्यों के लिए आवश्यक हो (क) अपना व्यवसाय अधिक मितव्ययिता तथा दक्षता से करने के लिए, (ख) नवीन तथा उन्नत साधनों द्वारा अपने मुख्य लक्ष्य की प्राप्ति के लिए, (ग) अपने कार्य के स्थानीय क्षेत्र को बड़ा या परिवर्तित करने के लिए या (घ) कोई ऐसा व्यवसाय करने के लिये जो मौजूदा परिस्थितियों में लाभदायक गति से कम्पनी के व्यवसाय के साथ मिलाया जा सकता है। (ङ) सीमानियम में विनिर्दिष्ट किसी उद्देश्य की परिधि कम करने या उनका परित्याग करने के लिए, (च) कम्पनी के उपक्रम या किसी एक उपक्रम की अगल विपरी करने, या उसे याचिन करने के लिए, (छ) किसी अन्य कम्पनी या व्यक्तियों के निकाय में समाहित होने के लिये।

परिवर्तन की पुष्टि करने के पूर्व न्यायालय को यह विश्वास होना चाहिए कि परिवर्तन उपर्युक्त ७ उद्देश्यों में किसी एक उद्देश्य की पूर्ति में सम्बन्ध रखता है, और यह परिवर्तन कम्पनी के सदस्यों के बीच औचित्य को नष्ट नहीं करना तथा श्रमदानों के हित पर प्रतिकूल प्रभाव नहीं डालना। न्यायालय को यह भी तसल्ली होनी चाहिए कि उक्त परिवर्तन कम्पनी के प्रमुख उद्देश्य को नष्ट नहीं कर देता। पंजीकार को भी न्यायालय के सामने अपनी आपत्तियाँ और सुझाव रखने का मौका दिया जायगा। आदेश-प्राप्ति के तीन महीने के अन्दर न्यायालय के आदेश की प्रमाणित प्रति तथा परिवर्तित सीमानियम की मुद्रित प्रति कम्पनी के पंजीकार के यहाँ प्रस्तुत करना अनिवार्य है। इसके पश्चात् पंजीकार परिवर्तित सीमानियम के पंजीयन के बाद एक प्रमाण पत्र निर्गमित करेगा और तब वह परिवर्तित सीमानियम कम्पनी का सीमानियम होगा। यदि कम्पनी का पंजीयन कार्यालय एक राज्य में दूसरे राज्य में स्थानान्तरित किया जाता है तो तत्सम्बन्धी लेख्य प्रत्येक राज्य के पंजीकार के यहाँ भेजना तथा प्रमाण-पत्र प्राप्त करना अनिवार्य है।

यदि अन्तनियम अधिकार देने हों तो अगो द्वारा परिमित कम्पनी वृहत् अतिवेशन (General meeting) में स्वीकृत साधारण सकल्प द्वारा निम्नलिखित

उद्देश्यों की पूर्ति के लिए पूँजी में परिवर्तन कर सकती है—(१) नवीन अंशों के निर्गमन द्वारा पूँजी में वृद्धि के लिए, (२) पूँजी को संपिद्ध (Consolidate) करने तथा इसे बड़ी राशि के अंशों में विभाजित करने के लिये, (३) प्रदत्त पूँजी को स्वयं (Stock) में परिणत करने के लिए या स्वयं को प्रदत्त पूँजी में परिणत करने के लिये, (४) इसके अंशों को छोटी राशि के अंशों में उपविभाजित करने के लिये, (५) उन अंशों को रद्द करने के लिये जो अवित्रीत हों या जिनके सम्बन्ध में सकल्प के समय लेने का बचन दिया गया था (धारा ९३)। यदि अन्तर्नियम में तत्सम्बन्धी अधिकारों की व्यवस्था नहीं है तो कम्पनी अधिनियम कम्पनी को विशेष सकल्प द्वारा पूँजी परिवर्तित करने के अधिकार प्राप्त करने की अनुमति देना है। पूँजीवृद्धि के हित निर्गमित किए गए नवीन अंश पहले पुराने अंशधारियों को उनके धारित अंशों के अनुपात में प्रस्तुत किये जाने चाहिए और जब उन द्वारा प्रस्ताव (Offer) स्वीकृत न हो तब उन्हें सर्वोत्तम रीति से बेचना चाहिए। इन सारे परिवर्तनों की सूचना पंजीकार को एक मास के अन्दर मिल जानी चाहिए, तथा परिवर्तन के उपरान्त मीमानियम की सब प्रतियों में नवीन पूँजी का ही उल्लेख होना चाहिए।

अंश पूँजी को घटाना (Reduction of Share Capital)—अन्तर्नियमों द्वारा अधिकृत होने पर या अन्तर्नियमों में तत्सम्बन्धी व्यवस्था न हो तो विशेष सकल्प के अनुसार पूँजी घटाने के अधिकार प्राप्त कर लेने के पश्चात् अंश परिमित कम्पनी विशेष प्रस्ताव द्वारा, जिसकी पुष्टि न्यायालय ने कर दी हो, अपनी पूँजी किन्नी भी प्रकार कम कर सकती है और विशेषतया निम्नलिखित प्रकार से कम कर सकती है—(क) अयाचित पूँजी पर सदस्यों के दायित्व को कम करके या उसे बिल्कुल समाप्त करके (ख) विनष्ट पूँजी (Lost Capital) को रद्द (Write-off) करके (ग) कम्पनी की आवश्यकता से अतिरिक्त पूँजी को वापिस करके। जहाँ अंश पूँजी कम करने में, अर्द्ध पूँजी के दायित्व में कमी की जाती है या किसी अंशधारी को प्रदत्त पूँजी वापिस की जाती है, वहाँ ऋणदाताओं को आपत्ति उठाने का अधिकार है और न्यायालय तभी घटाने की अनुमति देगा जब उसे यह सन्तुष्टि हो जाए कि या तो ऋणदाताओं की सम्मति प्राप्त कर ली गयी है या उनके ऋण चुका दिए गये हैं। न्यायालय कम्पनी को एक नियत अवधि तक अपने नाम में “और घटाया गयी (And Reduced)” शब्द जोड़ने, तथा घटाने के कारण जनता की सूचनाार्थ प्रकाशित करने का आदेश दे सकता है। पूँजी में कमी किये जाने के पश्चात् मीमानियम में भी आवश्यक परिवर्तन अवश्य कर लेना चाहिए। न्यायालय से पुष्टि प्राप्त भवन्व्य तभी प्रभावी होगा जब वह तथा वृत्तलेख (Minutes) पंजीकार के यहाँ नत्थी कर दिये गये हों। पंजीकार एक प्रमाण-पत्र निर्गमित करेगा जो इस बात का कि सभी चीजें विधिवत् थीं, अन्तिम प्रमाण होगा।

पूँजी कम करने के पश्चात् भूत या वर्तमान सदस्य का दायित्व उस प्रदत्त राशि या न्यूनकृत (जैसी भी स्थिति हो) राशि का, जो अपा पर शोधित टहराई गई



है तथा वृत्तलेख (Minutes) द्वारा निर्दिष्ट की गई अंशों की राशि का अन्तर होगा। उदाहरण के लिये, यदि पूँजी ₹१,००,००० रुपये से घटाकर ₹६०,००० रुपये कर दी जाए जो ₹६० रुपये के १००० अंशों में विभाजित हो और यह नयी ४० रुपये प्रति अंश के वर्तमान अंशों पर दायित्व का रद्द करके की गई हो तो अब कोई भी सदस्य ₹६० रुपये तक ही दायी होगा, जो उस अंश का अर्जित मूल्य है।

यदि अन्तर्नियमों द्वारा अधिकार प्राप्त हो तो कम्पनी बृहत् अधिवेशन में साधारण प्रस्ताव के जरिये अपने पूर्ण प्रदत्त (Fully Paidup) अंशों को स्वन्ध में परिपत कर सकती है और ऐसा करने के एक मास के अन्दर पंजीकार को सूचना प्रेषित कर सकती है। सदस्यों की पूँजी में सदस्यों के द्वारा लिये गये अंशों की सख्या के बजाय स्वन्धों की सख्या का अनिवार्य उल्लेख मिलना चाहिए। यह उल्लेखनीय है कि आरम्भ में स्वन्ध निर्गमित नहीं किये जा सकते। पहले अंशों का निर्गमन और उनका पूर्णतः प्रदत्त होना अनिवार्य है, और तब वे स्वन्ध में परिवर्तित किये जा सकते हैं।

यहां यह जान लेना चाहिए कि स्वन्ध तथा अंश के बीच क्या अन्तर है। किसी भी कम्पनी की पूँजी समान राशि की इकाइयों में विभाजित होती है। इस प्रकार की इकाई अंश कहलाती है, जिसे कोई भी व्यक्ति कम्पनी को सदस्यता प्राप्त करने के लिये खरीदता है। कम्पनी के निश्चयानुसार यह अंश पूर्ण या अंश प्रदत्त हो सकता है। यह इकाई अविभाज्य है, तथा पूर्ण हस्तान्तरणीय है। जब अंश पूर्ण प्रदत्त हो जाते हैं, तब उन्हें स्वन्ध में परिपत किया जा सकता है। अनएव, स्वन्ध ऐसे पूर्ण प्रदत्त अंश मात्र हैं, जिन्हें एकत्रित या संपिंडित (Consolidate) कर दिया गया है तथा वे किसी भी घन राशि में हस्तान्तरणीय हैं।

**पार्षद अन्तर्नियम (Articles of Association)**—पार्षद अन्तर्नियम वे नियम या उपविधि (By-laws) हैं जो कम्पनी के आन्तरिक समझन तथा आचरण को प्रभावित करते हैं। अन्तर्नियम में संचालकों तथा पदाधिकारियों के मनदान आदि सम्बन्धी अधिकार, वह विधि (Method) तथा स्वरूप (Form) जिसके अनुसार कम्पनी का व्यवसाय संचालित होगा, तथा वह विधि और स्वरूप जिसके अनुसार समय-समय पर कम्पनी के आन्तरिक नियमों में परिवर्तन होगा, दिये रहते हैं।

अन्तर्नियम सीमानियम के मान्यता होता है, जो कम्पनी के उद्देश्यों को निर्धारित करता है। अन्तर्नियम वे अधिकार नहीं दे सकता जो सीमानियम के परे हैं और न यह नविधि (Statute) के विपरीत ही व्यवस्था दे सकता है। वस्तुतः, अन्तर्नियम केवल नियम तथा कायदे मात्र हैं, जो सीमानियम में उल्लिखित उद्देश्यों की पूर्ति किन रास्ते होगी—इसे निर्धारित करते हैं। अनएव, यह निर्दिष्ट है कि सीमानियम में परिभाषित क्षेत्र की परिधि तथा कम्पनी अधिनियम की व्यवस्थाओं को ध्यान में रखते हुए कम्पनी उन नियमों को निर्मित कर सकती है जिन्हें वह उचित समझे।

कम्पनी अन्तर्नियमों को पजीयित कर भी सकती है और नहीं भी, क्योंकि यह कम्पनी अधिनियम की प्रथम अनुसूची (Schedule) में दी गयी तालिका 'ए' जिसमें ९९ आदर्श नियम दिये हुए हैं, को सम्पूर्ण रूप में अंगीकृत कर सकती है या अपनी विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुकूल अपने नियम निर्मित कर सकती है और उन्हें पजीयित करा सकती है। कम्पनिया प्रायः अपने अन्तर्नियम ही बनाती हैं। अन्वय के नियम के अनुसार, यदि अन्तर्नियम पजीयित नहीं कराये गये हैं, तो तालिका 'ए' लागू होगी, और यदि पजीयित कराये गये हैं तो तालिका की वे व्यवस्थायें लागू होगी जो पजीयित कराये गये अन्तर्नियमों में नहीं हैं। लेकिन प्रत्याभूति द्वारा परिमित कम्पनी (Company Limited by Guarantee) या अपरिमित कम्पनी या निजी कर्पनी के लिए, अन्तर्नियमों का पजीयन अनिवार्य है हालांकि तालिका 'ए' के कोई नियम यह अंगीकृत कर सकती है। अन्तर्नियमों को अनिवार्यतः मुद्रित, सन्दर्भ में विभाजित, प्रमाणित, मुद्रांकित (Stamped) तथा सीमानियमों के हस्ताक्षरकर्त्ताओं द्वारा हस्ताक्षरित होना चाहिए। सीमानियम के साथ इसका भी पंजीकार के यहाँ प्रस्तुत किया जाना अनिवार्य है।

**अन्तर्नियमों में परिवर्तन (Alteration of Articles)**—चूँकि अन्तर्नियम कम्पनी के आन्तरिक प्रबन्ध सम्बन्धी नियम हैं, अतः बिना न्यायालय की अनुमति के विशेष प्रस्ताव के जरिये इनमें परिवर्तन किया जा सकता है, यद्यपि यह परिवर्तन सद्भावपूर्वक (Bona fide) तथा कम्पनी के सर्वोत्तम हित के लिए हो। यदि परिवर्तन अनुचित तथा सदस्यों के पारस्परिक हित के विपरीत हो तो न्यायालय ऐसे परिवर्तन को रोक देगा। उदाहरणतः, उस परिवर्तन को न्यायालय रोक देगा जिसमें अल्पमध्यक सदस्यों के प्रति अत्याचार हो, या वह सदस्यों के दायित्व में वृद्धि कर देता हो या किसी की गयी गतिविधि को भंग करता हो। इस बात की सावधानी भी करना चाहिए कि परिवर्तित नियम कम्पनी के सीमानियम द्वारा प्रदत्त अधिकार को बना न द और न वे सविधि के (Statute) विपरीत हों। पुनः, कम्पनी अपने अन्तर्नियम में कोई ऐसी व्यवस्था नहीं कर सकती जो उसे अपने को अन्तर्नियम में परिवर्तन करने के अधिकार से वंचित कर दे।

**सीमानियम तथा अन्तर्नियमों का प्रभाव**—पजीयित किये गये सीमानियम तथा अन्तर्नियम कम्पनी तथा इसके सदस्यों को इस प्रकार दायी ठहराते हैं, मानो उन पर प्रत्येक सदस्य ने व्यक्तिगत ढंग से हस्ताक्षर किया हो, तथा इनमें उल्लिखित व्यवस्थाओं का पालन करने के लिए सदस्यों ने करार किया हो। इस प्रकार सदस्य कम्पनी के प्रति बद्ध हैं तथा कम्पनी सदस्यों के प्रति बद्ध है और सदस्य एक दूसरे के प्रति पारस्परिक रूप से बद्ध हैं। सीमानियम तथा अन्तर्नियम सार्वजनिक लेख्य (Public Documents) हैं, जिनका कोई भी बाहरी व्यक्ति, जो कम्पनी से व्यवहार करने की इच्छा रखता है, निरीक्षण कर सकता है और करता भी है। अतएव, यह मान लिया जाता है कि वह व्यक्ति जो किसी कम्पनी से सविदा करता है, कम्पनी के अन्तर्नियमों

से अवगत होगा, पर नाथ ही केवल 'आन्तरिक प्रवर्तन' (Indoor Management) का निद्वान्त नी लागू होना है जो उसे यह मानने का अधिकार देता है कि कम्पनी के पदाधिकारियों ने अन्तर्नियमों की व्यवस्था का पालन किया है।

### प्रविवरण (Prospectus)

यह नियम बना हो गया है कि निगमन प्रमाण-पत्र प्राप्त करने के बाद कम्पनी के प्रवर्तक एक लेन्थ के रूप में, जिसे प्रविवरण कहा जाता है, मवसाधारण को निमन्त्रित करते हैं कि वे कम्पनी की पुञी के लिए आवेदन में। भारतीय कम्पनी अधिनियम की धारा २ (२६) प्रविवरण को इस प्रकार परिभाषित करती है, "यह एक प्रविवरण, सूचना, गयीपत्र, विज्ञापन या अन्य लेख्य है जो सर्वसाधारण में किसी निगमन निगम के अथवा ऋण-पत्र लेने या त्रय करने के प्रस्ताव माना है।" सन्ध में, प्रविवरण हर चीनी के लिए, जो अपना धन लाए तथा उचित रीत्या आवेदन करे, कम्पनी के अथवा ऋणपत्र खरीदने का निमन्त्रण है। प्रविवरण के चार उद्देश्य हैं, पहला सर्वसाधारण को यह सूचित करना कि कम्पनी की रचना हुई है, दूसरा, उन लोगों को, जिनके पास विनियोग करने के लिए अपनी बचतें हैं, यह विश्वास दिलाना कि चूकि कम्पनी में सच्चे तथा योग्य सचालकों व प्रवर्ग्य अभि-कर्ताओं की सेवाएँ तथा सफलतादायक अन्य घटक प्राप्त कर लिये हैं, अतः यह लाभ-पूर्ण विनियोग की दृष्टि से सर्वोत्तम अवसर प्रदान करती है, तीसरा, उन शर्तों एवं आकर्षणों को अधिकृत अभिलेख (Record) के रूप में सुरक्षित रखना जिनके आधार पर सर्वसाधारण को कम्पनी के अथवा ऋण-पत्र खरीदने के लिए आमन्त्रित किया गया है, चौथा, इस बात को सुनिश्चित या प्रत्याभूत करना कि प्रविवरण में किये गये कथन के लिए सचालक उत्तरदायित्व स्वीकार करते हैं। इस कारण कम्पनी की स्थापना से सम्बद्ध महत्वपूर्ण व्यावहारिक विधियों में से प्रविवरण का निर्माण तथा निगमन भी एक है।

अथवा ऋणपत्र खरीदने की इच्छा रखने वालों को यह हक है कि उन्हें प्रविवरण में सभी मत्व सूचनाएँ प्राप्त हों। प्रविवरण को निगमन करने वाले दायी व्यक्ति उसे सन्ध बाग दिखाने वाली वस्तु बना सकते हैं। पर साथ ही उन्हें सब बात विस्तृत सत्य बनानी चाहिए, और उन्हें कोई ऐसी बात छिपानी भी न चाहिए जो उनकी जानकारी में हो और जिसका अथ त्रय सम्बन्धी लाभ तथा सुविधाओं की प्रकृति मात्रा तथा गुण पर, जो प्रलोभन के रूप में प्रस्तुत किये गये हैं, जरा भी प्रभाव पड़ता हो। जो भी सर्वसाधारण को अथ त्रय के लिए प्रेरित करने के लिए आवेदन प्रतीत हो, वह प्रविवरण में दी जा सकती है, पर अनुसूची २ में उल्लिखित कुछ बातें कम्पनी द्वारा निकाले जाने वाले प्रविवरण में अवश्य होनी चाहिए।

1 "Any prospectus, notice, circular, advertisement or other document inviting offers from the public for the subscription or purchase of any shares in or debentures of, a body Corporate."

### कम्पनी का प्राप्पेस्टम या प्रविवरण

कम्पनी के प्राप्पेस्टम में निम्नलिखित बातें अवश्य होनी चाहिए —

(१) कम्पनी के मुख्य उद्देश्य और मैमारेण्टम यानी सीमानियम के हस्ताक्षर-कर्ताओं के नाम पैसे और पने और उन द्वारा लिये गये शेयरों की संख्या तथा यह भी कि उन्होंने किस किस तरह के कितने कितने शेयर लिये हैं और धारी का कम्पनी की सम्पत्ति और लाभ में कैसा स्वहित है तथा विमोचन योग्य प्रॉफरेंस शेयरों की संख्या और विमोचन की तिथि तथा विधि ।

(२) यदि अन्तर्नियमों ने किसी सचालक के लिए कुछ शेयर लेना जरूरी रखा हो तो उसकी संख्या, और सचालकों के, प्रबन्ध सचालकों के या अन्य रूप में उनकी सेवाओं के लिये सचालकों का पारित्यमिक ।

(३) सचालक, प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिवों, कोषाध्यक्षों और प्रबन्धक (प्रत्येक के बारे में यह बताने हुए कि वह नियुक्त किया जा चुका है या नियुक्त किया जाना है) के नाम, पैसे और पने ।

४ किसी अन्तर्नियम में या किसी सफिदा में प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिवों, कोषाध्यक्षों या प्रबन्धक की नियुक्ति के बारे में, उन्हें दिये जाने वाले मेहनताने के बारे में और अपने पद की शक्ति के लिये उन्हें दिये जाने वाले मुआवजे के बारे में कोई उपबन्ध हो ता ।

(५) जहाँ किसी कम्पनी का प्रबन्ध प्रबन्धअभिकर्ता या सचिवों और कोषाध्यक्षों द्वारा किया जाना है औ निगमित निकाय ( Body Corporate ) है, वहाँ उस निकाय की अभिदत्त पूंजी ।

(६) वह न्यूनतम अभिदान जिस पर सचालक शेयर या अथवा बाटन गुरु कर सकते हैं, अभिदान मूचियों के खुलने का समय और प्रत्येक शेयर के प्राप्पेनामत्र तथा बटन पर देय राशि ।

(७) प्रत्येक शेयर के प्राप्पेनामत्र और बटन पर देय राशि और यदि शेयर बुझाया या बाद में प्रस्तुत किये गये हों तो पूर्ववर्ती दो वर्षों में किये गये प्रत्येक पिछड़े बटन पर अभिदान के लिये प्रस्तुत राशि, वस्तुतः बटन राशि और इस तरह बटन शेयरों पर कोई धन चुकाया गया हो तो यह ।

(८) यदि किसी व्यक्ति का कम्पनी के शेयर या ऋण पत्रों के लिए अभिदान करने के वास्ते कोई विरुद्ध या विरोध अधिकार देने की सविदा या व्यवस्था की गई हो उसका मुद्दाय और देय राशिदा तथा वह जबकि जिसमें इस विकलाधिकार का प्रयोग किया जाना है, जिन व्यक्तियों को यह अधिकार दिया गया है, उनके नाम, पैसे और पने भी देने योग्य ।

(९) पूर्ववर्ती दो वर्षों के भीतर नरद के बलावा और किसी तरह से जा शेयर या ऋण पत्र दिये गये हैं या देने स्वीकार किये गये हैं, उनके नाम, वर्णन और राशिदा तथा उनका प्रतिफल ( Consideration ) । प्रत्येक शेयर पर जो जारी किया

जाना है प्रीमियम के रूप में देय राशि तथा जारी करने की प्रस्तावित तिथि। जहां उत्ती वर्ग के कुछ शेयर कुछ प्रीमियम पर तथा और शेयर कुछ कम प्रीमियम पर या बिना प्रीमियम के य डिस्काउंट पर निर्गमित किये जाने हैं, वहां यह भेद करने के हेतु और प्रीमियम को निपटाने का तरीका।

(१०) यदि कोई अभिगोपक हो तो उनके नाम और संचालको का यह अभिमत कि अभिगोपको के साधन उनके बन्धनो की पूर्ति के लिए काफी है।

(११) यदि कम्पनी ने किसी विक्रेता से सम्पत्ति खरीदी हो तो उसका नाम, पेशा और पता तथा नकद दी गई या दी जाने वाली राशि विक्रेता के दिये जाने वाले शेयर या ऋण पत्र, और जहां एक से अधिक विक्रेता हों या कम्पनी अनुक्रेता (Sub-buyer) हो, वहां प्रत्येक विक्रेता का दी गई या दी जाने वाली राशि यदि कोई राशि स्व्याति के लिए दी गई या दी जाने वाली हो तो उसका स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए।

(१२) ऐसी सम्पत्ति में जो कम्पनी द्वारा अवाप्त की गई है या अवाप्त की जानी है उसके स्वत्व (Title) या स्वहित (Interest) का स्वरूप और पूर्ववर्ती दो वर्षों में सम्पत्ति के बारे में किये गये प्रत्येक व्यवहार का, जिसमें कोई प्रवर्तक या संचालक बद्धहिन् था, सन्निप्त विवरण और उस व्यक्ति का नाम।

(१३) ऐसे प्रत्येक प्रवर्तक या कम्पनी के अफसर का नाम, वर्णन, पता और पेशा जिसे कोई शेयर या ऋण लेना स्वीकार करने या उन्हें अभिगोपित करने के लिए पूर्ववर्ती दो वर्षों के भीतर कोई कमीशन दिया गया है, दी गयी राशि और अभिगोपन कमीशन की दर,

(१४) आरम्भिक खर्चों की राशिया अनुमानित राशि और वे व्यक्ति जिन्होंने इनमें से कोई खर्च अदा किये हो या अदा करने हो। इन खर्चों में भेनोरेण्डम यानी सीमानियम और अन्तर्नियम बनाने और छपवाने के, रजिस्ट्रेशन के, मुद्राक शुल्क, वकील की फीस, आदि, प्राप्तपैक्टस छपवाने और निकालने, आरम्भिक सविदाएँ लिखने और निष्पादित करने, साविधिक पुस्तको और सार्वमुद्रा (Common seal) के खर्च शामिल होंगे।

(१५) पूर्ववर्ती दो वर्षों में किसी प्रवर्तक या अफसर को अदा की गई कोई राशि या पहुंचाया गया कोई लाभ, या अदा करने या पहुंचाने के लिए आशयित कोई राशि या लाभ तथा उस अदायगी के लिए या लाभ पहुंचाने के लिए प्रतिफल।

(१६) प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध जम्बिकर्ता, सचिवो और कोषाध्यक्षो या प्रबन्धक की नियुक्ति करने या मेहनताना निर्दिष्ट करने वाली प्रत्येक सविदा, चाहे वह कमी श्री की गई हो, की तिथिया, उसके पत्र और साधारण स्वरूप तथा प्रत्येक अन्य सार्वमत सविदा और वह समय और स्थान जहां ऐसी सविदा देखी जा सकती हैं।

(१७) (१) कम्पनी के प्रवर्तन में या (२) प्राप्तपैक्टस निकालने के दो वर्ष के भीतर कम्पनी द्वारा अवाप्त किसी सम्पत्ति में किसी संचालक या प्रवर्तक का कोई स्वहित हो तो उस प्रत्येक के स्वरूप और मात्रा का पूर्ण विवरण।

(१८) अन्तर्नियम कम्पनी की बैठको में मतदान का जो अधिनार देने हो वह,

क्रमशः विभिन्न वर्गों के शेयरों से सल्मन पूंजी और लाभांश के विषय में कोई अधिकार। यदि अन्तर्निर्णय मदस्यों पर हाजिरी मनदान या वेटिंग म बोलने के बारे में या शेयरों के हस्तांतर के अधिकार के बारे में तथा संचालक पर उनकी प्रबन्ध की शक्तियों के बारे में कोई पावन्धिया लगाते हो तो वे।

(१९) अगर कम्पनी कारबार कर रही है तो ऐसे कारबार के समय की अवधि और यदि वह कोई कारबार अवाप्त करना चाहती है तो यह बात कि वह कारबार अब में चल रहा है।

(२०) यदि कम्पनी या उसकी किसी सहायक कम्पनी का सचिन धन (Reserve) या लाभ पूंजीकृत किया गया है तो ऐसे पूंजीकरण का विवरण और कम्पनी की आस्तियों के या इसकी किसी सहायक कम्पनी के, प्रासपैक्टस की तिथि से पूर्ववर्ती दो वर्षों में किसी पुन मूल्यांकन से उत्पन्न आधिक्य (Surplus) का विवरण और यह बात कि उस आधिक्य का क्या किया गया।

(२१) कम्पनी के अवेकका के नाम और पते और यदि कम्पनी कारबार करती रह रही है तो लाभों और हानियों तथा आस्तियों और दायित्वों के बारे में अवेककों की रिपोर्ट तथा प्रासपैक्टस निकालने के ठीक पहले के पहले पांच वित्तीय वर्षों में से प्रत्येक में दिये गये लाभांश की दर। जिस जिस वर्ग के शेयर पर कैसे-कैसे लाभांश दिया गया और उन वर्षों में उन शेयरों का विवरण जिन पर कोई लाभांश नहीं दिया गया।

(२२) रिपोर्टों में प्रासपैक्टस निकालने से ठीक पहले वाले ५ वित्तीय वर्षों में से प्रत्येक में कम्पनी के लाभों और हानियों का विवरण तथा जिस अन्तिम तिथि तक कम्पनी का हिसाब पूरा है उस पर उसकी आस्तिया और दायित्वों का विवरण भी होना चाहिए। यदि कम्पनी की सहायक कम्पनिया है तो रिपोर्टों में प्रत्येक सहायक कम्पनी के बारे में उपर्युक्त विवरण होना चाहिए।

(२३) यदि शेयरों या ऋण पत्रों के निर्गम के आगम या उनका कोई भाग सीधे तौर से या परोक्ष रूप से (१) किसी कारबार के खरीदने में या (२) किसी कारबार में कोई स्वहित खरीदने में काम लये जायें या लाये जायें जिससे कम्पनी को उस कारबार की पूंजी या लाभों और हानियों या दोनों में उसके ५० प्रतिशत से अधिक स्वहित प्राप्त हो जायें तो रिपोर्टों में प्रासपैक्टस निकालने से ठीक पहले वाले ५ वित्तीय वर्षों में से प्रत्येक के लिए उस कारबार के लाभों और हानियों का विवरण देना होगा।

(२४) यह वक्तव्य कि प्रासपैक्टस की एक प्रति पंजीकार के यहाँ पेश कर दी गयी है, तथा प्रासपैक्टस पेश करने के लिए विशेषज्ञ की गमति। प्रबन्ध संचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, सचिवों और कोषाध्यक्ष या प्रबन्ध की नियुक्ति या प्रतिस्पर्धित करने वाली प्रत्येक समिति की एक प्रति, यह वक्तव्य भी साथ होना चाहिए कि पूंजी निर्गम नियंत्रण अधिनियम के अधीन जैसा अपेक्षित है उसके अनुसार केन्द्रीय सरकार की सम्मति प्राप्त कर ली गयी है।

जैसा कि ऊपर कहा गया है, इन अनिवार्य विवरणों के अतिरिक्त कोई और जानकारी भी स्वयं दी जा सकती है और बहुधा दी जाती है। यह स्वेच्छया दी गयी जानकारी शेयरों के निर्गम की शर्तों के बारे में अभिधान सूचों के खुलने और बन्द होने की नियमों और स्टॉक एक्सचेंज में कम्पनी के शेयरों का सौदा करने के लिए आवेदन पत्र देने के बारे में हो सकती है।

### प्रासपैक्टस के बदले में वक्तव्य या घोषणा

पर जहां कोई कम्पनी पंजी प्राप्त करने के लिए अपनी निजी व्यवस्था कर सकती है वहां उसके लिए प्रासपैक्टस निकालना जरूरी नहीं। पर उस अवस्था में प्रासपैक्टस के बदले में एक वक्तव्य, जिसमें प्रासपैक्टस जैसी सूचनाएं होनी चाहिए, और जो उनी तरह हस्ताक्षरित होना चाहिए, पंजीकार के यहाँ पेश करना होगा। जब तक प्रासपैक्टस या प्रासपैक्टस के बदले में वक्तव्य पंजीकर्ता के यहाँ दर्ज नहीं कराया जाता, तब तक कोई लोक कम्पनी (पब्लिक कम्पनी) शेयर या ऋणपत्र नहीं बांट सकती।

कानूनी अपेक्षाओं की पूर्ति करने वाला प्रासपैक्टस तैयार हो जाने पर यह दिनांकित और सब सचालकों द्वारा हस्ताक्षरित होना चाहिए और उनी दिन उसकी प्रत्येक सचालक द्वारा हस्ताक्षरित एक प्रति पंजीमन के लिए पंजीकर्ता को सौंप दी जानी चाहिए। इस प्रति के साथ (१) प्रासपैक्टस निकालने के लिए विशेषज्ञ की सम्मति, (२) प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, सचिवों और कोषाध्यक्षों या प्रबन्धक की नियुक्ति या पारिश्रमिक निर्दिष्ट करने वाली प्रत्येक सविदा की, चाहे वह कभी भी की गयी हो, एक प्रति और प्रत्येक अन्य सारमूल सविदा, जो किये जाने वाले कारबार के सामान्य क्रम में या कंपनी द्वारा करने के लिए आशयित कारबार के सामान्य क्रम में की गई सविदा नहीं है, होनी चाहिए। पंजीकार उपयुक्त शर्तें पूरी न होने पर प्रासपैक्टस पंजीमन करने से इन्कार कर देगा। इसके अलावा यदि ऊपर की शर्तें पूरी किये बिना प्रासपैक्टस निकाला जाएगा तो कम्पनी और वह प्रत्येक व्यक्ति जो जानते हुए इसके निकालने में हिस्सेदार बना है, ५ हजार रुपये तक के जुर्माने से दंडनीय होगा। प्रासपैक्टस की प्रति रजिस्ट्रार को देने की तिथि के बाद ९० दिन के भीतर प्रासपैक्टस निकाल दिया जाना चाहिए। और यदि यह ९० दिन के बाद निकाला जाता है तो कंपनी और इसके निकालने में हिस्सेदार प्रत्येक व्यक्ति ५००० रुपये तक के जुर्माने से दंडनीय होगा। आम जनता को शेयरों के आवेदन के लिए दिये गये सब फार्मों के साथ प्रासपैक्टस जरूर होना चाहिए। यह ध्यान रहना चाहिए कि नया कानून उन प्रत्येक लेख्य का (जिसमें अक्सर का विज्ञापन भी शामिल है), जिसमें जनता को शेयर या ऋणपत्र विक्री के लिये प्रमत्त किये जाते हैं, प्रासपैक्टस बना देता है।

### भ्रामक प्रविवरण (Misleading Prospectus)

यह अनिवार्य है कि प्रविवरण सत्य, सम्पूर्ण सत्य और केवल सत्य का कथन करे; उसे उन बातों को छिपाना भी नहीं चाहिए जिन्हें कहना अनिवार्य है। प्रविवरण

में ग्राहक खींचने की दृष्टि से लच्छेदार तथा जाकपैव भापा रखी जा सकती है जिसमें लोग इसकी बात सुनने के लिए आकृष्ट हो जाए, लेकिन इसे किसी भी तरह ग्रामक नहीं होना चाहिए। प्रविवरण में अत्यन्त कथन न हो, और न सत्य को दबाया गया हो, तब भी वह ग्रामक या कपट पूर्ण हो सकता है, यदि इसे जानबूझ कर इस प्रकार गढ़ा गया हो कि इसमें मिथ्या तथा ग्रामक प्रभाव पड़े। पुनः यदि किसी प्रविवरण में प्रत्येक तथ्य सत्य हो, लेकिन जा कुछ कहा गया है उसका वास्तविक अमर मिथ्या तथा ग्रामक हो तो भी वह प्रविवरण कपटपूर्ण होगा। यदि सम्पूर्ण प्रविवरण में मिथ्या छाप पड़ती हो तो यह कपटपूर्ण होगा, चाहे जितनी चालाकी या अस्पष्टार्थक भाषा या अर्थ सत्यो से ऐसी छाप डाली गयी हो।

यदि कोई प्रविवरण इस कारण ग्रामक या कपटपूर्ण है कि इसमें सारभूत (Material) तथ्यों की गलत बयानी है या इसमें सारभूत तथ्यों का ग्रामक विलोप है, तो उस व्यक्ति को, जो इस प्रकार की गलत बयानी या विलाप पर भरोसा करके अज्ञात खरीद लेता है और ग्राम में पड़ जाता है, निम्नलिखित उपचार (Remedies) प्राप्त हैं —

(१) वह सविदा का निराकरण कर सकता है क्योंकि नितान्त सद्भाव के अभाव के कारण यह शून्य (Void) है। इस प्रकार के निराकरण का प्रभाव यह होगा कि वह अज्ञात को अस्वीकार कर देगा तथा कम्पनी से ध्यान नहित अपना धन वापस पा लेगा और उसका नाम भी सदस्यों की पंजी से हट जाएगा। किन्तु सविदा के निराकरण का अपना अधिकार वह निम्नलिखित हालतों में खो देगा—

(क) यदि उस व्यक्ति ने प्रविवरण का अव्ययन करते हुए वैसे कार्य नहीं किया, जैसे ऐसी परिस्थितियों में कोई प्राप्त व्यक्ति करता;

(ख) यदि वह गलतबयानी की जानकारी के बाद क्षीयना तथा तर्कमगत समय के भीतर कार्यवाही नहीं करता,

(ग) यदि वह ऐसी जानकारी प्राप्त करने के बाद अपने आचरण में सविदा का अनुममर्थन कर देता है, यथा, याचिन राशि का भुगतान कर देता है, अधिवेशन में सम्मिलित होता है, लाभान प्राप्त करता है या अज्ञात बेचने का प्रयत्न करता है,

(घ) यदि उसने सविदा के निराकरण से पहले कम्पनी विघटित हो जानी है।

(२) निराकरण के अधिकार के अतिरिक्त, क्षतिग्रस्त व्यक्ति को कम्पनी पर क्षतिपूर्ति का दावा करने का भी अधिकार है वश्वे कि उसे कोई हानि हुई हो। उपर्युक्त कारणों से यह अधिकार नष्ट हो जायगा।

(३) यदि उसने, क्षति, उग्रता, हानि, नुक़ान, नुक़ान, प्रवर्तन, या, अन्य, व्यक्ति में जिसने प्रविवरण के निर्गमन का अधिकृत किया था, क्षतिपूर्ति माग सकता है।

मचालक, प्रवर्तक या अन्य अपमर के लिए निम्नलिखित सफाईया (Defences) हैं — (१) कि उसने निर्गमन के पूर्व अपनी स्वीकृति वापिस ले ली थी,



या निगमन के बाद पर आवंटन से पहले, उसने स्वीकृति वापिस लेने के कारण देने हुए तर्कसंगत शोध-सूचना दी थी,

(11) कि निगमन उसकी जानकारी या सम्मति के बिना किया गया था और वह इस तथ्य की तर्कसंगत सूचना देता है,

(111) कि ऐसा विद्वान् बन के लिये उसके पास तर्कसंगत आधार थे कि कथन सत्य है,

(12) कि वह कथन किसी विशेषज्ञ (Expert) की रिपोर्ट (Report) का सही और उचित संक्षेप है या किसी अधिकृत व्यक्ति का कथन है या अधिकृत लेख्य में आया हुआ कथन है।

पर यदि वह सचालक प्रवर्तक या अन्य अफसर कायवाही होने से पहले मर जाए तो उसकी संपदा क्षतिपूर्ति के लिए दायी नहीं।

(4) अपने दीवाने दायित्व (Civil liability) के अतिरिक्त, असत्य कथन (Misrepresentation) के लिए इनका फौजदारी दायित्व (Criminal liability) भी है। पहले सचालक तथा प्रवर्तक दंड विधि के अधीन कपट के लिए दायी होने थे जिसे सिद्ध करना कठिन होता था। अब वह व्यक्ति, जिसने ऐसे प्रविवरण का निगमन प्राधिकृत किया है जिसमें कोई असत्य कथन है, दो वर्ष तक के कारावास, या ५००० रुपये तक के जुर्माने या दोनों से दंडित हो सकेगा। पर प्रतिवादी दायी नहीं होगा यदि वह यह सिद्ध कर सके कि वह कथन अमान्य था, या कि उसके पास यह मानने के लिए तर्कसंगत आधार था कि वह कथन सत्य था।

उपर्युक्त उपचार केवल आरम्भिक आवंटित (Original allottees) को उपलब्ध है जिसने प्रविवरण के असत्य कथनों या विलोपो पर विद्वान् बन के अक्ष सहीदे हैं। खुले बाजार में अगो के केना या पार्षद सीमा नियम के हस्ताक्षर कर्ता को ये अधिकार प्राप्त नहीं हैं।

इसमें सन्देह नहीं कि कानून (law) सर्वसाधारण की हितरक्षा के लिए सत्पर है तथा विवेकहीन सचालक और प्रवर्तक कानून के जाल में बाधा जा सकता है जिसमें समाख्यत कम्पनी की अविलम्ब वित्तीय हानि होगी जो उनकी मुख्याति व्यवस्थाय को सामान्य रूप से अपूर्व धनि पहुँचावेगी, लेकिन फिर भी, यदि सचालक या प्रवर्तक उपर्युक्त वचाव का सहारा लेने में समर्थ हुए तो भोले तथा जति उत्साही विनियोक्ता ऊपर से युक्तिमग्न देखने वाले बाना के फदे में पटक कर अपने धन से वचन किये जा सकने हैं और उनके पास कोई उपचार नहीं होगा। प्रवर्तक प्रायः विनियोक्ता के अज्ञान पर अपनी अनन् इच्छाओं की पूर्ति के लिये आग्रा लगाये बैठा रहता है। अक्सर विनियोक्ता अनजान होता है, लेकिन उसे अपने अज्ञान का पता नहीं होता, और ऐसी स्थिति में वह आभापूर्ण तथा बड़ी-बड़ी बात करने वाले प्रविवरण के जाल में फँस जाता है और तब प्रवर्तक आसानी से अक्ष विनियोग के लिये धन प्राप्त कर सकता है। अन अक्ष केना या ऋणदान के लिए अपना धन देने से पहले प्रविवरण का सावधानी से अध्ययन करना आवश्यक है। यदि वह इस योग्य नहीं है कि

प्रविवरण में लिखे विभिन्न विषयों की पेचीदगी को समझ मके तो उसे अपने दलाल ( Broker ) या अधिकोपक ( Banker ) से परामर्श लेने में हिचकिचाना नहीं चाहिए । नये कानून में अशक्तीता की मदद के लिए यह उपबन्ध है कि जो व्यक्ति किसी को किसी कम्पनी के अग्र लेने के लिए प्रलोभित करेगा, करेगा, वह पांच वर्ष तक के कारावास या १०,००० रुपये तक जुर्माने या दोनों से दंडनीय होगा । अश या ऋण पत्र घर-घर जाकर वेंचने पर पावन्दी लया दी गयी है, और ऐसा करने या दोषी पाया जाने वाला व्यक्ति ५०० रुपये तक जुर्माने का भागी होगा ।

जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, विधि प्रविवरण में कतिपय महत्वपूर्ण विषयों के सम्बन्ध में सूचना देना अपेक्षित करती है । स्थानाभाव के कारण इन सब विषयों का पूरा विवेचन यहां नहीं किया जा सकता । उनका संक्षेप कर देना ही यहां पर्याप्त होगा ताकि सम्भाषी विनियोजना के ध्यान में वे बातें विचारार्थ आ जाय । पहली बात यह है कि उसे व्यवसाय की प्रवृत्ति, तथा सफलताकारक घटकों के प्रकाश में उसकी संभावनाओं की जांच करनी चाहिए; सफलताकारक घटक में है—व्यवसाय की साधारण स्थिति, उत्पादन के विभिन्न घटक, यातायात तथा बाजारदारी (Marketing) सुविधाएं तथा राज्य का रुख । दूसरी बात यह कि उसे व्यवसाय के वर्गधारों के बारे में जितनी जानकारी सम्भव हो, उतनी प्राप्त करनी चाहिए । अधि-वादा उपक्रमों की सफलता या विफलता संचालकों व प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के इसी छोटे से समूह की योग्यता पर निर्भर होती है । संचालकों व प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं का स्वहित, तथा यह बात भी देखनी चाहिए कि किन हृद तक संचालक प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के मुखापेक्षी हैं । प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के साथ हुई सविदाओं की शर्तों ( Terms ) की जांच करनी चाहिए । तीसरी बात यह कि इस बात का पता लगाने के लिए कि प्रस्तावित पूंजी, जिसके उगाहे जाने की संभावना है, व्यवसाय की सफलता के लिये पर्याप्त होगी या नहीं, कम्पनी की पूंजी योजना का अध्ययन करना चाहिए । विभिन्न वर्गों के अशधारियों के मतदान के अधिकार भी देखने चाहिए ? यह भी देखना चाहिए कि निर्गम अभिगोपित किया गया है या नहीं, और कि क्या कमीशन दिया जा रहा है । जब कम्पनी किसी सम्पत्ति या चालू व्यवसाय को खरीदना चाहती है, तब व्यवसाय के अतीत इतिहास का अध्ययन इस बात का पता लगाने के लिये करना चाहिए कि किया जाने वाला व्यवहार (Transaction) सुस्थित (Sound) है या नहीं । कम्पनी के अधिकोपक (Bankers) वैधानिक परामर्शदाता, अर्बक्षक, दलाल (Broker) तथा अन्य परामर्शदाता कम्पनी की स्थिति के अच्छे सूचक हैं । स्थानिसम्पन्न संस्थाएं तथा व्यक्ति साधारणतः मरिच्य व्यवसाय में हिस्सेदार नहीं हो सकते ।

### अन्यो के लिए आवेदन

साधारणतः प्रविवरण के साथ, इच्छुक विनियोजनाओं के उपयोग के लिए

एक प्रार्थना-पत्र लगा दिया जाता है। अब प्रासपेक्टस तथा प्रार्थनारत्र, दोनों साथ निर्गमित करना अनिवार्य कर दिया गया है। यदि अशो या ऋणपत्रो के किमी प्रार्थना-पत्र के साथ प्रासपेक्टस नहीं है तो दोषी व्यक्ति या व्यक्तियों पर ५००० रुपये तक जुर्माना हो सकता है। कोई भी व्यक्ति अशो की किसी भी सख्या के लिए प्रार्थना कर सकता है। ऐसा करने के लिए उसे निर्दिष्ट स्थान पर अशो को सख्या भर देनी होगी और अपना हस्ताक्षर कर देना होगा। आवश्यक धनराशि के साथ भेजा गया यह प्रार्थना-पत्र प्रार्थी द्वारा अशो के लिए किया गया प्रस्ताव है जो उस समय एक मान्य सविश (Valid Contract) बन जायगा जब कम्पनी उसे अश आवंटित कर देगी। प्रार्थना पत्र निर्यापि (Absolute) या सामान्य (Simple) अथवा शर्त (Conditional) हो सकता है। यदि यह सामान्य है तो आवंटन तथा प्रार्थी को इसकी सूचना पर्याप्त स्वीकृति है। यदि यह शर्त है तो आवंटन प्रार्थी द्वारा दी गयी शर्त के अनुसार होना चाहिए, क्योंकि सत्तर्त प्रार्थना के उत्तर में निर्यापि (Absolute) आवंटन अमान्य (Invalid) होगा। पर स्वीकार्य होने के लिए शर्त पूर्ववर्ती (Precedent) शर्त होनी चाहिए। उदाहरण, यदि किसी व्यक्ति ने इस शर्त पर अश आवंटन के लिये प्रार्थना-पत्र भेजा कि उसे आवंटन से पूर्व कम्पनी का शाखा प्रबन्धक नियुक्त कर लिया जाय तो वह कम्पनी का सदस्य नहीं बनेगा यदि इस शर्त की पूर्ति के बिना उसे अश आवंटित किये जाते हैं।

अशों का आवंटन—अशों के आवंटन का अर्थ है संचालक मंडल (Board of Directors) द्वारा प्रार्थना-पत्र के उत्तर में अशों की कुछ सख्या का निर्धारण कर देना। अश आवंटन वस्तुतः अश लेने के प्रस्ताव की कम्पनी द्वारा स्वीकृति है। अन्य स्वीकृति की भांति इसको भी अनिवार्य शर्त रहित (Absolute) तथा समूचित (Communicated) होना चाहिए। आवंटन की सूचना जैसे ही डाक में डाली जाती है वैसे ही समूचन सम्पादित हो जाता है। जैसा कि साधारणतया समझा जाता है, संचालकों को यह स्वतन्त्रता नहीं कि वे अशों को प्राथिन सख्या से कम आवंटित करें। लेकिन व्यवहार में प्राथिन सख्या से कम आवंटित करने का अधिकार सुरक्षित रखा जाता है जिसके परिणामस्वरूप संचालकों को इस बात का अधिकार प्राप्त होता है कि वे अशों को न्यून सख्या आवंटित करें। आवंटन मान्य (Valid) हो, इसके लिए आवंटन का कार्य विधिवन् गठित संचालक मंडल के अधिवेशन में स्वीकृत प्रस्ताव द्वारा आवेदन की नियम से उचित अवधि के अन्तर्गत ही सम्पादित होना चाहिए। कम्पनी अधिनियम की धारा १०१ के अनुसार कम्पनी के द्वारा आवंटन कार्य शुरू किये जाने के पूर्व निम्नलिखित आवश्यकताओं की पूर्ति होनी चाहिए :—

(१) प्रथम आवंटन के पूर्व, प्रविवरण या प्रविवरण के बदले घोषणा का नयीकरण हो चुका हो।

प्रथम आवंटन के पूर्व, प्रविवरण में निर्धारित 'न्यूनतम अभिदान' (Minimum Subscription) अभिदत्त हो चुका हो, या प्राथिन हो चुका हो।

(३) कम्पनी को अग्रे के नामांकित मूल्य का कम से कम ५ प्रतिशत प्रार्थना-पत्र राशि के रूप में नकद मिल चुका हो और प्राप्त राशि आवंटन के पूर्व किसी अनु-सूचित बैंक (Scheduled Bank) में जमा कर दी गयी हो।

**अनियमित आवंटन (Irregular Allotment)**—यदि किसी कम्पनी ने उपर्युक्त बातों में से किसी एक की भी पूर्ति किये बिना आवंटन कर दिया है, तो प्रार्थी सांविधिक अधिवेशन (Statutory Meeting) के बाद दो महीने के भीतर आवंटन का परिहार कर सकता है, और यदि आवंटन सांविधिक अधिवेशन के बाद किया गया है तो इस प्रकार के आवंटन के दो महीने के भीतर परिहार कर सकता है। यदि कम्पनी का समापन हो रहा हो तो भी वह अपने धन की वापसी का दावा कर सकता है। यदि कम्पनी या आवंटितों ने इस प्रकार के आवंटन के फलस्वरूप कोई क्षति उठायी है तो संचालक कम्पनी या आवंटितों को क्षति की पूर्ति करने के लिए दायी है। संचालक, प्रवर्तक तथा वे अन्य व्यक्ति भी, जो जानने-बूझने उपर्युक्त उपबन्धों के अतिक्रमण के लिए जिम्मेवार हैं, ५०००६० तक जुर्माने से दणनीय हैं।

**अभिदान सूची (Subscription list)**—पुराने कानून की कुछ कमियों को दूर करने के लिए नये उपबन्ध किये गये हैं। पुराने कानून में कम्पनी के लिए अपनी अभिदान सूची किसी समय तक खुली रखना जरूरी नहीं था। अशो के लिए आवेदन करने वाले का भी आवंटन किये जाने में पड़ते अपना आवेदन वापस लेने की आजादी थी। कानून की इस हालत का नतीजा यह था कि दो बुराटिया चल पड़ी थी। कुछ कम्पनियाँ में अभिदान सूची जिस दिन खोली जानी थी उन्ही दिन बन्द कर दी जाती थी। परिणामतः जनता को प्रासपैक्टम में दी हुई शान्ति दिमाग में बैठाने के लिए भी समय नहीं मिलता था, स्वतन्त्र रूप से मगह लेने के समय की तो बात ही क्या और प्रासपैक्टम में विस्तृत धाने दिये जाने का विधान करने में विधान मंडल का जो आग्रह था उसे व्यर्थ कर दिया जाता था। दूसरी बात यह कि 'स्टैग्स' (Stags) यानी नकली आवेदक, अच्छी कम्पनियों के शीघ्र अधिक मूल्य में पुनः बेचकर जल्दी नफा कमाने की दृष्टि में बहुत से आवेदन पत्र दे देते, पर यदि शरा भी यह सम्भावना हो कि कम्पनी अच्छी नहीं चलेगी तो वे झूठे आवेदन पत्र वापस ले लेते थे। नई धारा ७२ में इसका इलाज किया गया है इसके अधीन अभिदान सूची को प्रासपैक्टम निवाले के बाद ५ दिन तक खुला रखना पड़ेगा। ये ५ दिन बीतने में पड़ते आवेदक अपना आवेदन वापस नहीं ले सकता। पर यदि उन पाँच दिनों के अन्दर किसी ऐसे व्यक्ति ने, जो प्रासपैक्टम निवाले में एक पक्ष था, उदा० किसी विशेषज्ञ ने, शोक भूचना द्वारा अपनी सम्मति वापस ले ली है, तो आवेदक अपना आवेदन-पत्र वापस ले सकता है। यह भी उपबन्ध है कि जिस दिन अभिदान सूची बन्द की जाए, उस दिन की घोषणा की जानी चाहिए और कि ऐसे बन्द करने के दिन के बाद दसवें दिन के अपरिचात आवंटन कर दिया जाना

चाहिए और आवंटन की सूचना दे देनी चाहिए। ये बातें धन लगाने वाली जनता तथा उपभ्रम, इन दोनों के लिए लाभदायक होने की आशा है।

बहुधा यह जोर-शोर से कहा जाता है कि अभिदान के लिए प्रस्तुत अशो या ऋणपत्रों की कीमत बताने के लिए स्टॉक एक्सचेंज में आवेदन किया गया है या किया जायगा। यह काम रूपा लागाने के इच्छुक लोगों का यह आश्वासन देने के लिए किया जाता है कि अश खरीदने-बेचने योग्य हो जाएंगे और वह इस आधार पर अश खरीद ले। पर असल में, अधिकतर आवश्यक इजाजत नहीं मांगी जाती, या बहुत देर बाद मांगी जाती है। इस समस्या को धारा ७२ में हल किया गया है। इस धारा के अधीन, जब किसी प्रासपैक्टस में उपर्युक्त प्रकार का बयन किया जाता है तब कम्पनी को प्रासपैक्टस के पहली बार निकाले जाने के बाद दसवें दिन से पहले सोई करने के लिए स्टॉक एक्सचेंज को आवेदन पत्र देना होगा। यदि वह ऐसा नहीं करती तो किए गए आवंटन शून्य हो जायेंगे। यह उपबन्ध भी किया गया है कि यदि स्टॉक एक्सचेंज अभिदान सूची बन्द होने की तिथि से तीन सप्ताह बीत जाने में पहले या वह बड़ी अवधि बीत जाने में पहले जो उक्त ३ सप्ताहों में आवेदन की सूचित की जाए (पर यह अवधि ६ सप्ताह में अधिक नहीं हो सकती), इन्कार कर दे तो आवंटन शून्य होगा इनमें से किसी भी अवस्था में, अर्थात् वहां भी जहां आवेदन नहीं किया गया है और वहां भी जहां इजाजत नहीं दी गई है। कम्पनी को बिना ब्याज के धन तुरन्त आवेदनकर्ताओं को लौटाना होगा और यदि धन लौटाने के लिए कम्पनी के दायी होने के बाद ७ दिन के भीतर ऐसा धन वापस नहीं दे दिया जाता तो आठवां दिन बीतने के बाद से ५ प्रतिशत वार्षिक की दर के ब्याज सहित धन वापस करने के लिये कम्पनी के संचालक सयुक्त और पृथक् दायी होंगे।

### आवंटन का विवरण (Allotment Return)

आवंटन का विवरण, चाहे वह एक ही अश के आवंटन का क्यों न हो, आवंटन के एक महीने के अन्दर पंजीकार के पास नथी किया जाना अनिवार्य है, जिसमें अशों की नामांकित राशि व सहा, आवंटिती का नाम व पता, तथा प्रत्येक अश पर शोधित (Paidup) या शोध्य (Payable) राशि का उल्लेख होना है। उन अशों के सम्बन्ध में जो नगदी के बजाय अन्य प्रतिफल के बदले आवंटित किये गये हों, उन सबिदाओं की लिखित प्रतिया, जो आवंटिती का स्वतन्त्र अस्तित्व गठित करती हैं, तथा विषय सबिदाओं की प्रतिया पंजीकार के पास नथी कर देनी चाहिए।

यदि कोई कम्पनी "न्यूनतम अभिदान" राशि को अप्राप्ति या किसी अन्य शर्त की अपूर्ति के कारण प्रविवरण के प्रथम निर्गमन के १८० दिनों के अन्दर अश आवंटित करने में असमर्थ है, तो उसके लिए यह अनिवार्य है कि अगले दस दिनों के अन्दर वह प्राधियों को उनका धन बिना ब्याज के लौटा दे। इसके पश्चात् संचालक सयुक्ततः तथा पृथक् सारी रकम वार्षिक ७½ प्रतिशत के ब्याज के साथ लौटा देने के लिए दायी होंगे।

### बारबार आरम्भ करने का प्रमाणपत्र

अब कम्पनी पञ्जीकार से बारबार आरम्भ करने का प्रमाणपत्र मागने के लिए आवेदन करने की स्थिति में है। यदि सारी औपचारिकताओं (Formalities) तथा वैधानिक अपेक्षाओं की पूर्ति हो गयी है तो यह प्रमाण-पत्र निर्गमित कर दिया जाएगा। मतलब यह कि पञ्जीकार तभी प्रमाणपत्र देगा यदि—

- (१) “न्यूनतम अभिदान” राशि आवंटित हो गयी है,
- (२) पापद अन्तर्नियमा को व्यवस्थानुसार सचालको ने अहंता अंश खरीद लिए हैं तथा उनके लिए भुगतान कर दिया है,
- (३) प्रविवरण या प्रविवरण के बदले घोषणा तथा इस आराय की साविधिक (Statutory) घोषणा कि उपर्युक्त शर्तों की पूर्ति कर दी गयी है, नरदी कर दी गयी है।

यह उल्लेखनीय है कि यदि निगमन के एक वर्ष के भीतर कम्पनी अपना बारबार शुरू नहीं करती तो न्यायालय इस के समापन की आज्ञा दे सकता है। निगमन की तिथि तथा व्यवसायारम्भ के बीच की गयी सब सविदाएँ अस्थायी (Provisional) होती हैं और वे कम्पनी को तब से बद्ध करगी जबसे कम्पनी को व्यवसायारम्भ का अधिकार मिला है, मानी उस तिथि से जो व्यवसायारम्भ के प्रमाण पत्र पर अंकित है। कम्पनी के निगमन से पूर्व की गयी कोई भी सविदाएँ कम्पनी का बद्ध नहीं करती और न वे सविदाएँ निगमन के पश्चात् अनुसमर्थित ही की जा सकती हैं।

अध्याय : : =

## निगम व औद्योगिक वित्त

### CORPORATION & INDUSTRIAL FINANCE

पिछले अध्याय में उस विस्तृत जाच-पड़ताल की चर्चा की गयी है जो एक प्रवर्तक व्यवसाय के लिए आवश्यक पूँजी निर्धारित करने के हेतु करना है। यह कहा गया था कि प्रवर्तक आवश्यक पूँजी का अनुमान लगाना है और तब एक वित्तीय योजना तैयार करना है जो उसके अनुमान के अनुकूल हो। ठीक यही प्रायः भयंकर गलती हुआ करती है। प्रायः आवश्यक पूँजी की उचित मात्रा नहीं तय की जाती। यह आगमन करना आसान है कि प्लांट, मशीन, भवन, माज-सज्जा (Equipment), कार्यालय फर्नीचर (उप-स्तर)—एक शब्द में, व्यवसाय के लिए स्थिर आस्तियों (Fixed Assets) के लिए कितनी पूँजी की आवश्यकता होगी। किन्तु इसके अतिरिक्त आस्तियों की कुछ अनिश्चित राशि भी आवश्यक होती है, मया प्लांट मरालन व्यय, प्लांट को अच्छी अवस्था में बनाये रखने अर्थात् उसके मरारण (Maintenance) व अवधरण का व्यय तथा विकास व्यय। तदुपरान्त, बच्चे दाल तथा पूँजीय, माल के निर्माण, माल के विक्रय तथा भुगतान की प्राप्ति तक इन्जिन के लिए यानी कार्यागील पूँजी के रूप में भी पर्याप्त पूँजी की व्यवस्था की जानी चाहिए। यदि कार्यागील पूँजी का अनुमान अपर्याप्त है तो वैसी स्थिति में कुछ आपातक (Emergent) उपाय करना अनिवार्य होगा, अन्यथा व्यवसाय विस्तृत बन्द हो जायगा।

पुनः, हानियों का तथा विकासार्थ व्यय की राशि का अनुमान प्रायः अल्प किया जाता है। प्रत्येक नवीन सगठन अथवा एक परीक्षण होता है। वैसी व्यक्ति नियुक्त होंगे जो पदों के लिए अनुकूल नहीं, उत्पादन तथा विक्रय की वे विधियाँ प्रयुक्त होंगी जिन्हें त्याग देना होगा, मशीनें शायद अनुपयुक्त साबित हों, विज्ञापन शायद लाभदायक के बजाय हानिकारक साबित हो। यदि साहस का आधार दृढ़ है तो उन मारी खर्चीली हानियों का व्यवसाय के चल निकलने में प्रारम्भिक व्यय माना जा सकता है। पीडियों के अनुभव ने यह प्रमाणित कर दिया है कि इस प्रकार के व्यय अनिवार्य हैं और पूँजी व्यय (Capital Expenditure) के आरम्भिक अनुमान में ही इनकी व्यवस्था कर देनी चाहिए। ये व्यय, अपेक्षाकृत कम मात्रा में, विस्तार तथा उन्नयन की योजनाओं पर भी लागू होते हैं जिनके लिए नयी पूँजी उगाही जानी है।

सम्पूर्ण पूँजी आवश्यकता का आगमन—सम्पूर्ण पूँजी आवश्यकता का इस दृष्टि से आगमन करने में कि व्यवसाय का कार्यारम्भ हो जाए, पंजीयन शुल्क, कार्यालय व्यय, वकील की फीस (Lawyer's Fees) तथा अन्य प्रारम्भिक लागत प्रवर्तन व्यय

के अन्तर्गत आती है। द्वितीय, स्थिर आस्तियाँ जो व्यवसाय को आरम्भ करने के लिए आवश्यक हैं, यथा भवन, मशीन तथा कार्यालय सज्जा। व्यवसाय को स्थापित करने के व्यय पर भी विचार करना चाहिए। इस लागत (या परिव्यय) का अनुमान बाजार विश्लेषण विशेषज्ञ (Market analysis expert) करते हैं और यह उतनी मात्रा है जितनी मात्रा में, कतिपय प्रारम्भिक महीनों में व्यय आमदनी से बढ़ जाता है। इसके बाद नगद राशि या तरल पूँजी (यानी कार्यशील पूँजी) आती है जिसका हाथ में रक्षित व्यवसाय के लिए उचित है। कार्यशील पूँजी उस कोष की पूर्ति करती है जो व्यवसाय संचालन के लिए आवश्यक है। अन्त में, वित्तपोषण व्यय (Cost of financing) आता है। इसमें आवश्यक नगद धन और उसे प्राप्त करने की लागत शामिल है। आवश्यक नगद राशि से उपर्युक्त व्यय स्वतः निबल आता है जिसमें आपात (Emergencies) के लिए, या संगठन के दरम्यान उत्पन्न हो सक्त हैं, १०% और जोड़ देना चाहिए। धन संग्रह करने का व्यय संगृहीत धन का २% से १०% तक पड़ता है, और यह व्यय धन संग्रह करने के लिए प्रयुक्त विधि पर निर्भर करता है। उस हालत में जब सम्पूर्ण धन प्रयत्नक समूह के सदस्यों से एकत्रित किया जाता है, संग्रह व्यय वास्तव में कुछ नहीं पड़ता, लेकिन यह विधि आजकल प्रचलित नहीं है। दूसरी विधि है कम्पनी की प्रतिभूतियाँ (Securities) संवसाधारण के बीच वेंचना और तब व्यय १०% में अधिक तक जा सकता है। यह व्यय कितना आएगा, यह उपक्रम के समर्थक व्यक्तियों की दयाति, उपक्रम की प्रकृति तथा विनियामक बाजार की स्थिति पर निर्भर करता है। पूँजी संग्रह करने की तीसरी विधि है अभिगणन गृह्य के द्वारा।

कुल आवश्यक पूँजी की गणना की दो विधियाँ हैं। पहिली आगणन विधि (Estimating Method) और दूसरी तुलना विधि (Comparison Method)। आगणन विधि का अनुसार खोज (Investigation) की विभिन्न लागतों, जैसा स्थिर आस्तियाँ, कार्यशील पूँजी आदि, जैसा कि ऊपर बताया गया है, का अनुमान कर लिया जाता है। तुलना विधि के अनुसार प्रस्तावित कम्पनी के सम आकार तथा सम परिस्थिति के कुछ व्यवसायों का पता लगाने का प्रयत्न किया जाता है। इन व्यवसायों के आकड़ों के जरिये नये व्यवसाय के लिए पूँजी की सम्भावित आवश्यकताओं का अनुमान लगाया जाता है। दोनों विधियों का उपयोग करना प्रवक्ता के लिए अधिक लाभप्रद होगा।

उपर्युक्त विवेचना में यह निष्कर्ष निकलता है कि प्रत्येक व्यवसाय का तीन उद्देश्यों के लिए पूँजी की आवश्यकता होती है, अर्थात् (१) स्थिर आस्तियों का खरीदने या स्थिर (Block) व्यय के लिए, (२) चालू आस्तियों खरीदने के लिए, यानी चालू कार्यशील व्यय के लिए, जिसे चक्की (Revolving) व्यय कहा जाता है और जो नियमित (Regular) या परिवर्तनीय (Variable) हो सकता है, तथा (३) उत्थान (Improvement) व विस्तार पर व्यय के लिए। अगले मन्दियों में इन आवश्यकताओं तथा इनकी पूर्ति के लिए निम्नलिखित करने का प्रणालियों का सक्षिप्त विवरण दिया जाता है।



**स्थिर पूंजी (Block Capital)**—किसी फैक्टरी को आरम्भ करने तथा इसे सञ्चित करने के लिए पर्याप्त मात्रा में आरम्भिक पूंजी की आवश्यकता होती है जो करोड़-करोड़ स्थायी रूप से स्थिर होती है या गला दी जाती है ( Sunk ) और जिसे इच्छानुसार वापिस नहीं पाया जा सकता । स्थिर पूंजी प्लाट, सज्जा, ( Equipment ) भूमि व भवन या ऐसे रूपों में लगी होती है जिन्हें व्यवसाय को सञ्चित किये बिना बेचा नहीं जा सकता । स्थिर आस्तियाँ सरोदने के लिए आवश्यक पूंजी की रकम उद्योग की प्रकृति उत्पादन कार्य की सम्पादन विधि, तथा इन कार्यों के सम्पादन की मात्रा पर निर्भर करती है । यदि योजना सार्वजनिक उपयोगिता या रेलवे की विस्म की है तो सज्जा तथा सम्पत्ति में विनियोग हेतु पूंजी की बड़ी रकम की आवश्यकता होगी । यदि किसी वस्तु का निर्माण होना है तो उत्पाद्य वस्तु की इकाई के परिमाण के अनुसार स्थिर पूंजी की छोटी रकम की आवश्यकता होगी । इकाई जितनी बड़ी होगी, पूंजी उतनी ही अधिक होगी और इकाई जितनी छोटी होगी, पूंजी उतनी ही कम । पूंजी को प्रभावित करने वाला तीसरा घटक यह है कि क्या व्यवसाय सिर्फ विक्रेता होगा, या विक्रेता या निर्माता दोनों ? यदि व्यवसाय केवल विक्रेता है तो स्थिर पूंजी की शायद ही आवश्यकता हो, परन्तु यदि व्यवसाय निर्माण और विक्रय दोनों कार्य करना है तो ऐसी स्थिति में पर्याप्ततः बड़ी राशि की आवश्यकता होगी—यह राशि उत्पादित वस्तु की प्रकृति तथा आकार द्वारा निर्धारित होगी । उत्पादन की साधारण विधि ( Method of handling production ) भी स्थिर पूंजी ( Block Capital ) को प्रभावित करती है । उत्पादन के कई तरीके हो सकते हैं, यथा पुरानी मशीनों की सहायता से वस्तुएँ स्वयं निमित्त की जा सकती हैं, प्लाट का क़य तथा पट्टा ( Lease ) लिया जा सकता है, माल निर्माण कराने की सविदा की जा सकती है, नमूनों या विशेष औजारों का स्वामित्व प्राप्त किया जा सकता है, या माल के अंशों को बनाने बिना या बहुत छोटे में अंशों को बनाकर माल के एक्त्रीकरण का काम किया जा सकता है ।

इसने दूसरी समस्या उठ खड़ी होती है जिसे प्रवर्तक को यह निर्णय करने के समय हल करना पड़ता है कि कब छोटे परिमाण में निर्माण या सर्वथा अ-निर्माण योजना व्यवहृत की जानी चाहिए और कब माल बनाने और उसे बेचने, दोनों कार्यों की कोशिश की जानी चाहिए । यदि प्रवर्तक को पूंजी संचय करने में कठिनाई हुई हो तो उसे उन्नी विधि को चुनना चाहिए जिसमें निम्नतम प्रारम्भिक पूंजी की आवश्यकता हो, अर्थात् केवल माल को बेचना चाहिए तथा माल निर्माण के लिए सविदा कर लेनी चाहिए । वूलवर्थ ( Woolworths ) का विख्यात बहुसंयुक्त विभागीय शृंखला भण्डार इसी विधि का अनुसरण करता है । इंग्लैण्ड में दर्जन से अधिक फैक्ट्रियाँ प्रधानतः इसी कर्म के लिए अनेक प्रकार की वस्तुओं का निर्माण करती हैं । वंसी स्थिति में भी, जहाँ मशीन आदि में बहुधा बृहत् राशि के विनियोग की आवश्यकता हो, या व्यवसाय मौसमी ( Seasonal ) प्रकृति का हो, या विफलता का बड़ा

जोखिम हो, सविदा प्रणाली का उपयोग किया जाना चाहिए। इसके विपरीत, जहाँ प्रस्तावित साहम की सफरता असन्दिग्ध तथा माग में स्थिरता हो और बड़े पैमाने पर उत्पादन की सम्भावना हो, और जहाँ उत्पादित माल की गोपनीयता या क्वालिटी महत्वपूर्ण है। वहाँ माल का निर्माण तथा माल की बिक्री, दोनों ही कार्य किये जाने चाहिए। बहुत सी फर्म एक्सीकरण प्रणाली (Assembling method) और माल निर्माण सबधी सविदा का अपनाकर व्यवसाय करने के कुछ समय पश्चात् सम्पूर्ण माल के निर्माण करने का इसलिए निश्चय करती हैं कि वे तीव्र प्रतियोगिता का मुकाबला कर सकें। स्थिर आस्तियाँ (Fixed Assets) खरीदन के लिए जिस पूँजी की आवश्यकता होती है वह दीर्घकालीन पूँजी है, और प्रायः अंश पूँजी, निजी व लॉन्ग निश्चरो, प्रबन्ध अभिकरण तथा ऋणपत्र निर्गमन के लिए जरिये संचित की जाती हैं। इसपर हाल में कुछ राज्यों ने भी इस आवश्यकता की पूर्ति के लिए विभिन्न रूपों में ऋण देना शुरू किया है।

**कार्यशील पूँजी (Working Capital)**—कार्यशील पूँजी कच्चे माल, निर्मित व अर्धनिर्मित माल के स्टॉक, प्राप्य लेखे, विप्रेय प्रतिभूतियों तथा रोकड़ (Cash) में विनियुक्त की जाती है। आवश्यक रूपपरिवर्तन के पश्चात् इस प्रकार की पूँजी निरन्तर गति से रोकड़ या नगद में परिवर्तित होती रहती है और यह रोकड़ पुनः अन्य प्रकार की कार्यशील पूँजी में बदले बाहर चली जाती है। इस प्रकार यह सर्वथा घूमती (Revolving) या चक्कर काटती (Circulating) रहती है। यहाँ यह समझ लेना चाहिए कि नगद या नगद-योग्य आस्तियों का कुल मूल्य कार्यशील पूँजी की मात्रा में नहीं लगाया जा सकता। चिट्ठे के दूसरी तरफ ऐंम् दायित्व होते हैं, जो प्रधानतः लघुकालीन बैंक ऋण तथा दीर्घकालीन से बने होते हैं, जिन्हें कुछ कार्यशील आस्तियों में से घटा कर शुद्ध कार्यशील पूँजी निर्धारित की जा सकती है। यदि ऐसा नहीं होगा तो वह फर्म जिसमें बहुतेरी उधार वस्तुओं का ढेर लगा लिया है, अपनी आस्तियों को दृष्टि में अच्छे कार्यशील पूँजी वाली प्रतीत होगी, हालाँकि सच्चा वान यह ही बनती है कि चालू दायित्वों के अतिरिक्त उसके पास कार्यशील पूँजी ही ही नहीं और ही भी तो थोड़ी ही। अतः कार्यशील पूँजी की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है, “चालू दायित्वों में अतिरिक्त चालू आस्तियों की मात्रा” और निम्नलिखित समीकरण में इसे प्रकट किया जा सकता है।

**कार्यशील आस्तियाँ**—चालू दायित्व-कार्यशील पूँजी। चालू आस्तियाँ या कार्यशील पूँजी प्राप्त करने के लिए आवश्यक पूँजी अल्पकालीन पूँजी होती है।

**पर्याप्त कार्यशील पूँजी की आवश्यकता**—बहुत-सी कम्पनियों ने प्रारम्भ में काफी आकर्षण प्रदर्शित किया है लेकिन लगभग एक साल के अन्दर ही, यद्यपि समझा जाये कि कारण वे विपन्न हो गये हैं। पर्याप्त कार्यशील पूँजी के कारण ही ऐसा होता है। या किसी कम्पनी ने लाभजनक तथा बड़ा व्यवसाय किया है और जहाँ तक तात्कालिक प्रक्रियाओं का सम्बन्ध है, वह निराला मुद्ववस्थित रही है, लेकिन व्यवसाय

के द्रुत विस्तार के कारण, जिनके परिणामस्वरूप स्थिर आस्तियों में काफी रकम विनियुक्त हो गयी है, कार्यशील आस्तियों में विनियुक्त की जाने वाली राशि में आंशिक कमी हुई है, और इस प्रकार वह आर्थिक कठिनाइयों का शिकार हुई है। हो सकता है कि चालू देन बिना चुकाये बढ़ती चली जाय, कम्पनी का नवीन अंशों के निर्गमन द्वारा अपनी पूँजी बढ़ानी पड़े और वे अंश न बिके और बेसी हालत में कम्पनी को बाध्य होकर व्याज की ऊँची दर पर कर्ज लेना पड़े और माय-माय व्यवसाय को जीवित रखने के लिए बढ़ाने की आवश्यकता हो। अतएव, इस प्रकार की उन्नति का यह परिणाम हो सकता है कि कम्पनी शून्य-शून्य कितनी भी दर पर धन प्राप्त करने का लाचार हो। यदि वह अपनी प्रणालियों में कोई आकस्मिक परिवर्तन नहीं करती तो इस बात की बड़ी सम्भावना बनी रहेगी कि कम्पनी लिक्विडेशन (Liquidation) की ओर तेजी में बढ़े। "व्यवसाय जिन्दगी को यह एक दुःखपूर्ण तथा लगानार पुनर्घटित होने वाली घटना है कि एक बलिष्ठ आदमी उत्पादन तथा वित्तीय सम्बन्धी अपनी ही योग्यता तथा धन के कारण विफल हुआ है।" इसलिए इस बात की आवश्यकता है कि पूँजी निधि के विनियोग में सावधानी बरती जाय और विरोध कर कार्यशील पूँजी की पर्याप्त राशि हाथ में रखी जाय।

कार्यशील पूँजी को प्रभावित करने वाले घटक—ऊपर के विवेचन से हम इस निष्कर्ष पर पहुँच जाते हैं कि कार्यशील पूँजी की गणना पहले ही कर ली जाय ताकि पूँजी निधि की व्यवस्था करने में सुविधा रहे। कोई ऐसा मान्य सूत्र नहीं है जो सभी अवस्थाओं में प्रयुक्त किया जाय; केवल अनुमान से काम लिया जा सकता है। प्रारम्भ में यह कहा जा सकता है कि परिवहन तथा अन्य उपक्रमों में, जिनमें दायित्वों में आस्तियाँ अधिक नहीं होती, कार्यशील पूँजी नहीं होती, उनमें परिचालन पूँजी या व्यय होते हैं। निर्मिति उप-क्रमों (Manufacturing Enterprises) में प्रायः यह माना जाता है कि आस्तियों एवं दायित्वों के बीच अनुपात १०० व ७५ या १०० व ८० में कम नहीं होना चाहिए। किन्तु ये अनुमान स्थिर और अन्तिम मापदण्ड नहीं हो सकते; ये केवल पथप्रदर्शन कर सकते हैं। फिर कतिपय कोटि के व्यवसायों में कार्यशील पूँजी का अनुपात अन्य व्यवसायों की अपेक्षा बहुत अधिक होता है। हम उदाहरणस्वरूप दो चार उदाहरण दें। विद्युत्-निर्माण कम्पनी या टेलीफोन कम्पनी की अवस्था ही बहुत स्थिर आस्तियाँ होती हैं, जैसे तार, ध्वनि, केन्द्रीय कार्यालय तथा दूसरी भग्नाः; लेकिन जब किसी समुदाय में टेलीफोन प्लांट स्थापित कर दिया गया, तब चालू व्ययों के अन्तर्गत संचारण व्यय, भूतिसारियों व पदमियों के वेतन आने हैं जो अपेक्षित कम होते हैं। टेलीफोन कम्पनियाँ अग्रिम भुगतान ले लेती हैं और प्रशिक्षणम्भार्य चालू व्ययों के लिए आवश्यक इतरांश प्राप्त करके व्यय के पट्टे ही आ जाती हैं। अतः, कार्यशील पूँजी की आवश्यकता नहीं होती, क्योंकि चालू व्यय के लिए चालू आय पर भुगतान में अपेक्षा किया जा सकता है। विद्युत्-निर्माण, परिवहन तथा अन्य इसी प्रकार के उद्यमों में ठीक यही बात होती है। अब दूसरी तरफ हम एक मुरदा भण्डार (Retail Store) का उदाहरण लें, जो एक माँडे के मकान में व्यवसाय करता है। इसके लिए आवश्यक स्थिर आस्ति भण्डार, उपकरण

(Furniture) तथा सज्जा ही होगी; अन्य दूसरी आस्तिया, जैसे माल का स्टॉक, प्राप्य लेख तथा रोकड़, कार्यशील होंगे। अतः कार्यशील पूँजी सम्पूर्ण पूँजी का ७५% या ८०% होगी। प्रायः सभी व्यापार सम्बन्धी उपक्रमों की यही हालत होती है और यह बात विशेष रूप से वित्तीय व्यवसायों में लागू होती है। बैंकों को अनिवार्यतः अपनी सम्पूर्ण आस्तिया ऐसे रूप में रखनी होती हैं कि वे क्षण मात्र की सूचना पर रोकड़ (Cash) में बदली या परिवर्तित की जा सकें।

आधारभूत या मौलिक घटक, जो कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का निर्धारण करते हैं, दो हैं—(क) व्यवसाय की व्यापक प्रकृति तथा (ख) व्यवसाय का परिमाण (Volume)। यदि व्यवसाय अचल सम्पत्ति का पट्टा देने, परिवहन की सुविधा प्रदान करने या ऐसे ही किसी और प्रकार का है तो सम्पूर्ण या लगभग सम्पूर्ण विनिमय स्थिर रूप में होगा। यदि व्यवसाय माल निर्माण का है तो कार्यशील पूँजी का अनुपात अवशत कम होगा। यदि व्यवसाय व्यापार या वित्त-रोपण का है तो व्यवसाय की प्रमुख आवश्यकता कार्यशील पूँजी होगी। पट्टेदारी (Leasing) या परिवहन (Transport) के अतिरिक्त, जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, कार्यशील पूँजी की आवश्यकता सामान्यतः बिक्री के परिमाण के अनुपात के अनुसार बढ़ेगी। किन्तु ऐसी स्थिति में यह बात मान्य हो जाती है कि अन्य घटक, जिनकी चर्चा नीचे की गयी है, एक गति से परिचालित होते हैं। यदि यह मान लिया जाय कि मालों के क्रय-विक्रय की शर्तें, व्यय तथा विधियाँ व मालों के उत्पादन का प्रभावोत्पन्न हो गया है तो हम यह आसानी से कह सकते हैं कि उत्पादन तथा बिक्री में ५० प्रतिशत की वृद्धि होने पर उसी अनुपात में कार्यशील पूँजी की वृद्धि की आवश्यकता होगी और इस हालत में कार्यशील पूँजी परिवर्ती होगी। ऊपर की पवित्रियों में व्यवसाय की प्रकृति व परिमाण के सम्बन्ध में जो भी सामान्य विवेचन किया गया है उसका मुख्य उद्देश्य है निम्नलिखित विवेचन के सम्बन्ध में भ्रान्ति को दूर रखना। कार्यशील पूँजी का अनुमान करने में जिन व्यावहारिक बातों पर विचार करना चाहिए और जिनसे उसमें सहायता मिलती है, वे इस प्रकार हैं—

- १ निर्मित काल की अवधि।
- २ कुल बिक्री (Turnover) या वापसी।
३. खरीद और बिक्री की शर्तें।
- ४ कार्यशील आस्तियों की रोकड़ में रूपांतरित करने की सुविधाएँ।
- ५ व्यवसाय में मौसमी परिवर्तन।

निर्मित काल की अवधि—उम वम्पनी को, जो ऐसे माल बनाती है जिसकी निर्मित मालों की अवधि की आवश्यकता हो, इस बात के लिए बाध्य होना पड़ेगा कि वह कच्चा माल खरेदें, प्रक्रिया कर, प्रकृति के द्वारा निर्मित के अन्य प्रासंगिक व्यय चुकावे तथा इसके पहले कि निर्मित माल बिक्री के लिए प्रस्तुत हो, इन्तजार करे। केवल निर्मित प्रक्रियाओं में पूँजी की बहुत बड़ी रकम फँस जायेगी। एक बहुत बड़े जलपोत को बनाने तथा सज्जित करने में तीन या चार साल लग सकते हैं तथा कई करोड़ रुपये की पूँजी

की आवश्यकता हो सकती है। वैसे स्थिति में, जब कि माल की सपुर्दगी तक भुगतान नहीं मिलता, पूँजी की राशि बहुत बड़ी हो जाती है। इन परिस्थितियों में साधारणतः क्रेता पर बहुत बड़ा बोझ पड़ जाता है। ऐसा होने पर भी बहुत बड़ी रकम की आवश्यकता पड़ती है। ठेकेदारी व्यवसाय में दिवालिप्यापन की संख्या सबसे बड़ी होती है। इसका एक सीधा सा कारण यह है कि ठेकेदारी फर्म की कार्यशील पूँजी व्यवसाय के लिए पर्याप्त नहीं होती। इससे अपेक्षित अच्छी हालत वाले व्यवसायों में भी इस घटक का महत्वपूर्ण हाथ है लेकिन प्रायः इसकी उपेक्षा की जाती है जिसका परिणाम व्यवसाय के लिए दुःखद होता है। इसके अतिरिक्त, लम्बी प्रक्रिया वाली निमित्तों में कीमतों के घटने बढ़ने का जोखिम रहता है—जिसके कारण अपेक्षित लाभ में कमी हो सकती है, या वह बिल्कुल ही समाप्त हो जा सकता है। यहाँ कार्यशील पूँजी पर्याप्त होनी चाहिए ताकि कम्पनी अपनी कठिनाई पर विजय प्राप्त कर सके। लम्बी प्रक्रिया वाली निमित्तों में तत्काल बाजार की दशाओं के अनुकूल हो जाना प्रायः असम्भव घटना है। इसके विपरीत, हम बेकरी (Bakery) का उदाहरण ले सकते हैं। यहाँ आवश्यक समय की अवधि न्यूनतम होती है क्योंकि यह रात भर में अपना माल बना लेता है, और प्रातःकाल बेच देता है। यदि एक प्रकार की रोटी के स्थान पर एकाएक दूसरे प्रकार की रोटी की माग हो जाय या रोटी की माग की जगह दूसरे प्रकार के भोजन की माग हो जाय तो रोटी बनाने वाले थोड़े समय में ही इस परिवर्तन के अनुकूल अपने को बना सकते हैं। पर चर्म-निर्माता को ऐसा लाभ प्राप्त नहीं है। इसके पास हमेशा कच्चे चमड़े (Hides) तथा निमित्तों के भिन्न स्तरों पर तैयार चमड़े का बड़ा स्टॉक रहता है। यह उसके लिए कम से कम व्यवसाय्य है और अक्सर चर्म निर्माता के लिए एक प्रकार के माल-निर्माण को छोड़कर दूसरे प्रकार के माल निर्माण में जाना असम्भव है। उपभोक्ताओं के रुचि-परिवर्तन के कारण मात्रा से उसे बहुत बड़ी हानि उठानी पड़ सकती है। अतः उत्पादित माल का मूल्य तथा निमित्तों की अवधि महत्वपूर्ण घटक है जो यह निर्धारित करने है कि कम्पनी के लिए कितनी कार्यशील पूँजी चाहिए। यदि औसतन उत्पादन प्रक्रिया में छह महीने लगे और उत्पादित माल की कीमत इस तरह लगातार बढ़ती जाय कि निमित्तों के छह महीने में जो इसकी कीमत हो, वह बने माल की कीमत की आधी हो तो यह निष्कर्ष निकलता है कि कार्यशील पूँजी की मात्रा तीन महीने में उत्पादित माल की कीमत के बराबर होगी।

वापसी (turn-over)—एक दूसरा घटक, जो घनिष्ठ रूप से इस प्रश्न से सम्बद्ध है, कार्यशील पूँजी की वापसी या टर्न ओवर है। इससे तात्पर्य है औसत कार्यशील आम्निथो तथा वार्षिक समग्र विश्वी के बीच अनुपात। यह वह अंक है जो यह बताता है कि कार्यशील आम्निथो में विनिष्कृत रकम का वर्ष में कितनी बार व्यापार हुआ है या वह रकम कितनी बार वापस हुई है। याद रखना चाहिए कि यह सम्बन्ध समग्र विश्वी तथा कार्यशील आम्निथो के बीच है न कि समग्र विश्वी तथा कार्यशील पूँजी के बीच। व्यापार प्रधान व्यवसाय में, और विशेष कर खुदरा विश्वी में, टर्न ओवर के बारे

में प्रायः बहुत-सी बातें बही जाती हैं। लेविन निमित्त व्यवसाय में टर्न ओवर के बारे में अपेक्षाकृत कम चर्चा की जाती है। फिर भी यह निमित्त-कर्त्ता के लिए बहुत महत्वपूर्ण है। यह प्रायः स्वयंसिद्ध है कि टर्न ओवर जितना ही बड़ा होगा, एक निश्चित कार्यशील पूँजी के जरिये उतनी ही बड़ी मात्रा में व्यवसाय किया जा सकता है। उदाहरणतः, यदि एक खुदरा भण्डार ऐसे माल की बिक्री कर रहा है जिसकी काफी मांग है, और स्टॉक करते ही उस माल की बिक्री हो जाती है, तो कुल बिक्री काफी बड़ी होगी। इसके विपरीत, यदि बिक्री अनियमित और धीमी है तो स्टॉक में विनियुक्त पूँजी अवश्यमेव बड़ी होगी। इस प्रकार टर्न ओवर की द्रुतता को निर्धारण करने में पहला तत्व मांग है। परस्पर एक दूसरे के विरोधी दो उदाहरण इस कथन की व्याख्या कर देंगे। एक समाचार-पत्र विक्रेता (Newsagent), जो दैनिक समाचार-पत्र की बिक्री से अपना व्यवसाय आरम्भ करता है, पायेगा कि उसका टर्न ओवर काफी तेज है क्योंकि विनियुक्त पूँजी और लाभ एक दिन में ही वापस मिल जाते हैं। जब वह मासिक पत्रों व किताबों का स्टॉक, जिसकी बिक्री सविलम्ब होती है, रखना शुरू करता है तो उसका टर्न ओवर या वापसी कम हो जाती है। दूसरी ओर एक आभूषण भण्डार का उदाहरण है जिसमें आवश्यक है कि कीमती मालों का बड़ा स्टॉक हो ताकि ग्राहक अपनी पसन्द की चीज चुन सकें और साथ-साथ बिक्री भी अपेक्षाकृत अनियमित तथा इक्के-दुक्के होती है। यह साफ जाहिर है कि इस प्रकार के व्यवसाय में टर्न ओवर बहुत कम होगा।

जो दूसरा तत्व टर्न ओवर या वापसी की द्रुतता को निर्धारित करता है, वह है पर्न की विक्रय नीति। यदि विक्रय प्रयत्न इस उद्देश्य से निर्दिष्ट किये जाते हैं कि स्टॉक की बिक्री शीघ्र हो—यदि आवश्यक हो तो कीमत में छूट कर दी जाय या निर्धारित उद्देश्य की प्राप्ति के लिए असाधारण विक्रय व्यय किये जाएं, तो टर्न ओवर की दर ऊँची होगी। उस व्यवसाय में यह नीची होगी जिसमें निश्चित विक्रय नीति नहीं है। टीक ये ही बातें निमित्त व्यवसाय में टर्न ओवर की द्रुतता निर्धारित करनी हैं। निमित्त माल की अविलम्ब विक्रयशीलता इस बात को निर्धारित करती है कि निमित्त-कर्त्ता कच्चे माल का स्टॉक रखता है, या अर्धनिर्मित माल का स्टॉक रखता है या निर्मित माल इधर से उधर आ जा रहे हैं, या उसके यहाँ इनका बड़ा ढेर लग रहा है। दूसरी बात यह है कि उत्पादित माल (Product) के प्रमापकरण के जरिये और साथ-साथ विज्ञापनवाजी के द्वारा, जो उपभोक्ताओं को प्रमाणित माल की अच्छाई के सम्बन्ध में प्रभावित करती हैं, निर्माता अपने द्वारा निर्मित मालों की किस्मों तथा शैलियों की सख्या में कमी करने में समर्थ हो सकता है। आटोमोबाइल के निर्माता यह जानते हैं कि चैसिस की एक या दो स्टैंडल और प्रत्येक में दो या तीन बॉडी (body) की स्टैंडले किसी भी निर्माता के लिए निर्माण का पर्याप्त क्षेत्र है। सच्ची बात तो यह है कि इस क्षेत्र में जो सर्वाधिक सफल हुए हैं वे इतनी किस्में भी नहीं बनाते, उदाहरण के लिए, रॉल्स-रोयस (Rolls-Royce)। एक सुनिश्चित विक्रय नीति जो इस बात का प्रयत्न करती है कि क्षमता में स्टॉक की निकासी होनी जाय, जितनी व्यापारी (Merchant) के लिए आवश्यक है, उतनी ही एक सफल

निर्माणा के लिए भी हैं।

**क्रय-विक्रय की शर्तें (Terms of Sale and Purchase)**—यदि कोई व्यवसाय सारी चीजें नगद खरीदता है और उधार बेचना है तो निस्सन्देह उसे अपनी कार्यशील पूंजी चाहिए जो माल के पूरे स्टॉक को खरीदने तथा उन माल को भी खरीदने के लिए पर्याप्त हो जो बेच दिया गया है लेकिन जिसकी कीमत प्राप्त नहीं हुई है। इसके विपरीत यदि एक व्यवसाय ऐसा है जो काफी अरसे के लिए माल उधार खरीदता है और बिक्री नगद करता है तो उसके सम्पूर्ण स्टॉक के लिए भी तात्कालिक पूंजी नहीं चाहिए और यह अर्पण देने का चुकता विक्रय से प्राप्त आमदनी के जरिये कर देगा। साधारणतः इन दोनों में से कोई भी अवस्था व्यावहारिक जीवन में नहीं मिलती। मालों की खरीद और बिक्री दोनों, कम से कम आंशिक रूप में, उधार होती हैं, हालांकि इधर उधार की अवधि को कम करने की प्रवृत्ति जोर पकड़ रही है। उधार की अवधि जितनी ही लम्बी होगी (और जो विक्रय के लिए आवश्यक है) कार्यशील पूंजी की राशि उतनी ही बड़ी होगी। नागपुर में काटन मिल के लिए आवश्यक कार्यशील पूंजी अहमदाबाद स्थित मिल की अपेक्षा बड़ी होती है। इसका कारण यह है कि नागपुर में मिलों को साल भर के लिए आवश्यक रई फमल के समय खरीदनी होती हैं जब कि बम्बई में सारे साल रई की खरीद चलती है।

**कार्यशील आस्तियों का नगदी में रूपान्तर—**उम कम्पनी के लिए, जिसके पास तरल कार्यशील आस्तियां पर्याप्त मात्रा में हैं, यह आवश्यक नहीं कि उनके पास कार्यशील पूंजी हो। तरल आस्ति प्राप्य खाने या बिजली (Bill) जो कुछ ही दिनों में मुगलान-योग्य होने के साथ-साथ माल होने के जो नगद बिक चुके हैं या शीघ्र ही बिक सकते हैं। लेकिन वे चालू आस्तियां, जो पर्याप्त समय या प्रयास के बाद ही नगदी में रूपान्तरित की जा सकती हैं, नगदी नहीं कही जा सकती। किसी व्यापारी का यह समझना कि जो स्टॉक पड़े हुए हैं वे बिक चुके या जो असोम्ब क्रेण्ड हैं उनकी प्राप्ति हो चुकी है, उसे महदफल कर सकता है। अब कुछ चालू आस्तियों को चालू दायित्वों में काफी अर्थ रखना आवश्यक है। निम्नलिखित व्यवसाय में, यदि आस्तियां चालू दायित्वों के १२५ प्रतिशत में लेकर १२३ प्रतिशत तक हैं तो मान्यरूपतया यह ठीक है। किसी कम्पनी को चालू आस्तियों को जितनी तेजी से नगदी में रूपान्तरित किया जा सकता है, चालू आस्तियों तथा चालू दायित्वों के बीच अनुपात उतना ही कम रखा जा सकता है, या अन्य शब्दों में, व्यवसाय के लिए कार्यशील पूंजी की आवश्यकता उतनी ही कम होगी। अतएव चालू आस्तियां जितनी अधिक मात्रा में तरल होंगी, कार्यशील पूंजी की रकम उतनी ही अधिक होगी।

**मौसमी परिवर्तनों (Seasonal Variations)** के लिए आवश्यक कार्यशील पूंजी—वर्तनी कम्पनियों को दिक्कतों का सामना करना पड़ता है जिसका कारण यह है कि एक मौसम में दूसरे मौसम में उनके व्यवसाय की मात्रा तथा स्वरूप में पर्याप्त परिवर्तन आते रहते हैं। चीनी, तेल, तथा खर माल के निर्माता, ओटार्ड तथा तेल की मिलें

ऐसे व्यवसाय के वणिज्य उदाहरण हैं। उद्योग के इन सार क्षेत्रों में निमित्त माल (घानी, बिनोला तथा तेल) काफी बड़े मात्रा में निमित्त करने होंगे, तथा मौसम के बाद तक रखने होंगे, या एक मौसम में कच्चे माल का पर्याप्त स्टॉक खरीदा जाय तथा तथा बाकी महीनों में धीरे-धीरे उनका प्रयुक्त किया जाय। इन दोनों हालतों में साफ जाहिर है कि वर्ष के कुछ महीनों में अन्य महीनों की अपेक्षा बहुत अधिक कार्यशील शक्ति में घन का फमाकर रखा जायगा। यह एक ऐसी स्थिति है जिसमें अभावपूर्ण रूप से कठिनाई पैदा होती है और जो कार्यशील पूँजी की मात्रा को पर्याप्त प्रभावित करती है। संचारण तथा यह किया जाता है कि जैसे-जैसे निमित्त माल का स्टॉक जमा होता जाता है, वैसे-वैसे उत्तरोत्तर बड़ी मात्रा में बैंक से ऋण लिया जाता है जो बिक्री के मौसम में अदा कर दिया जाता है। या नरोद के मौसम में काफी ऋण ले लिया जाता है जो माल की बाकी अवधि में चुका दिया जाता है। कुछ सम्पत्ति हलके मौसम में अपने अतिरिक्त घन की अल्पकालीन प्रतिभूतियों में नियुक्त कर देना लाभदायक समझती है तथा व्यवसाय के मौसम में उसे भुना शक्ति है।

**निष्कर्ष—**किसी व्यवसाय के लिए आवश्यक कार्यशील पूँजी की गति का अध्ययन करने के लिए कोई निश्चित सूत्र दूरे निकालना अव्यवहार्य ही होगा। हम इस सामान्य कथन में ही संतोष कर लेना चाहिए कि मोटे रूप में पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताएँ व्यवसाय के परिमाण (Volume), निमित्त की अवधि, ग्राहकों को दिये जात वाले उधार की औसत अवधि, व्यवसाय के परिमाण में मौसमी परिवर्तन की सीमा के अनुपात में बदल करती हैं, और आपसी (Turnover) की दृष्टि, माल प्रत्येक प्राप्त उधार की अवधि तथा चालू आलिया की नकद (Cash) में रुझानों पर करने की भविष्यवाणी के उल्टा अनुपात (Inverse Proportion) में बदलती हैं। यदि अधिकतर व्यापारिक कार्यों की गणना का आधार महीना होता है, अतएव वार्षिक पूँजी सम्बन्धी आवश्यकताओं का आगणन भी माहवारी आधार पर ही होना चाहिए।

**सधारण (Maintenance) तथा उन्नयन (Betterment) का वित्त**  
**बोझ—**निरंतर कार्यशील पूँजी की अवस्था के अनिवार्य, एक सकल व्यवसाय सधारण तथा उन्नयन की व्यवस्था भी करता है। संपत्ति को वैसी हालत में रखने के लिए, जो प्लॉट की अच्छी हालत के लिए निर्धारित, प्रमाणित भौतिक अवस्था के अनुरूप हो, जो घन भ्रम, ओजारा तथा मामूली पर खर्च किया जाता है, वह उस व्यवसाय का सधारण व्यय है। निरंतरित मानदण्ड आदर्श है और यह देखना सधारण विभाग का कर्तव्य है कि संपत्ति उमा हाइड में क्यों रहे, और उन्मादन के क्षेत्र में निर्धारित मापदण्ड को कायम रखने के लिए मनुष्यता तथा अत्रुक्त निगरानी की आवश्यकता है। सधारण के अनवरत उन्नयन भी जाना है, और उन्नयन व्यय वह व्यय है जो प्लॉट के मापदण्ड का लंबा करता है, और इससे अधिक दक्ष बनाता है। सधारण अपेक्षाएँ एक स्थिर व्यय हैं जिसमें तभी परिवर्तन होता है जब संपत्ति के भाग्य में धीरे-धीरे करने वाले तत्वों में परिवर्तन या हेर-फेर हो। अब जिस प्लॉट का सधारण निर्मित है, उस प्लॉट पर सधारण व्यय कम



पड़ता है। अतएव यदि व्यवसाय को जीवित रहना है तो प्लाट की मरम्मत सदैव होनी रहे। सधारण के सम्बन्ध में टागमटोल किमी भी अच्छे प्रवन्ध की सहा नहीं होती।

**कार्यशील तथा स्थिर पूंजी (Working and Block Capital) का आर्थिक अनुपात**—स्थिर तथा कार्यशील पूंजी के बीच का अनुपात उद्योग की प्रवृत्ति तथा माध्यमों के लिए आवश्यक अवधि की लम्बाई पर निर्भर करता है। उत्पादन प्रक्रिया जितनी हो घुनावदार होगी, स्थिर पूंजी तथा चक्रशील पूंजी (Fixed and Circulating Capital) के बीच अनुपात उतना हो बड़ा होगा। इस प्रकार स्थिर तथा कार्यशील पूंजी का जो अनुपात किसी माध्यम या उपक्रम के लिए आवश्यक है वह उद्योग के अनुसार बदला करता है, जैसा कि निम्नलिखित तालिका<sup>१</sup> में दिये गये अंकों से सादृन्माय प्रतीत होगा।

### १९५२ में २६ उद्योगों में स्थिर तथा कार्यशील पूंजी का आर्थिक अनुपात

क—राज्यों के अनुसार

(रुपये, करोड़ों में)

राज्य	प्रयुक्त उत्पादनशील पूंजी		
	स्थिर पूंजी	कार्यशील पूंजी	कुल पूंजी
बम्बई	८१७	१५६१	२३७८
पश्चिमी बंगाल	७४१	८३६	१५७७
बिहार	४७०	४६०	९३२
उत्तरप्रदेश	२३४	५३६	७७०
मद्रास	३२४	४१०	७३६
जम्म (१२ राज्य)	४०१	४०४	८०५
योग	३००९	४०९९	७१०८

१ १९५२ के भारतीय निमित्त उद्योगों के आँकड़ों के संशोधन के आधार पर भारतीय निर्माताओं की सान्नीय गणना की रिपोर्ट, जो १९५५ में प्रकाशित हुई है।

## ख-उद्योगों के अनुसार

उद्योग	पंजीयित फैक्टरियों की संख्या	सूचना देने वाली फैक्ट रियों की संख्या	प्रयुक्त उत्पादक पूंजी		प्रयुक्त पूंजी का औसत प्रतिशत	प्रयुक्त पूंजी का औसत प्रतिशत	कुल पूंजी
			रिक्टर पूंजी	सिम्प्लिफाईड पूंजी	प्रयुक्त पूंजी का %	प्रयुक्त पूंजी का %	
रई	४९१	४६८	७६३	३१२%	१६६८	६८८%	२४३१
पाट	१०९	१०४	२८४	४२०%	४०३	५८०%	६८७
सामान्य व विद्युत इंजीनियरिंग	२,०२०	१,७६४	२७२	४५०%	३३४	५५०%	६०६
लोहा व इस्पात	१३७	१३०	२५५	४७३%	२१२	५२७%	५४७
चीनी और गूड	१४७ २३९	१३७ १९६	२०३ ०७	२८७%	५१७ ०२	७१३%	७२० ०९
वनस्पति तैल (भोग्य हाइड्रोक्- सिड तैल) को छोड़कर	१०३६ ३३	९५५ ३२	१२६ ७६	५२०%	१२० ६८	४७३%	२४९ १५०
भोग्य हाइड्रोक्सिड तैल	२७६	२५५	३७३	६२७%	२१४	३७३%	५८७
रसायन (कैमिकल)	१९	१६	१२९	६९९%	८२	३०१%	२११
सीमेंट	२,६३८	२,४१०	५२३	४६४%	६०३	५३६%	११२६
अन्य (२१ उद्योग)							
योग	७,१५५	६,४७०	३,००६	४१२%	४२९९	५८८%	७३०८

उपर्युक्त तालिकाओं से यह पता लगता है कि १९५२ में जिन उन्नीस भारतीय उद्योगों की गणना की गई, उनमें कुल उत्पादनशील पूँजी ७३०८ करोड़ लगाई गई, जबकि १९५१ में यह ७१३ करोड़, १९५० में ६१४५ करोड़ १९४९ में ५००.५ करोड़ रुपये और १९४८ में ८८२१ करोड़ रुपये लगाई गई थी। चूंकि स्थिर पूँजी ३००.९ करोड़ रुपये की थी, अतः यह कुल पूँजी का ४१२ प्रतिशत थी और कार्यशील पूँजी ४२९.९ करोड़ रुपये की थी जो कुल लगायी गई पूँजी का ५८.८ प्रतिशत थी। यदि हम राज्यवार लें तो बम्बई के हिस्से सबसे अधिक उत्पादन शील पूँजी यानी २३७.८ करोड़ थी। इसके बाद पश्चिमी बंगाल का स्थान है जिसकी पूँजी १५७.७ करोड़ रु. थी। तब बिहार का स्थान आता है जिसकी पूँजी ९३२ करोड़ थी। इनके बाद उत्तरप्रदेश तथा मद्रास आते हैं जिनकी पूँजी क्रमशः ७७ करोड़ तथा ७३६ करोड़ है। यह एक दिलचस्प बात है कि इन पांच राज्यों ने कुल उत्पादनशील पूँजी का ८९ प्रतिशत लगाया और बाकी बची ११ प्रतिशत पूँजी अन्य १२ राज्यों में लगाई गई।

निम्न उद्योगों में सूची बस्त्र उद्योग की पूँजी सबसे अधिक थी जो २४३ करोड़ रुपये था। इनके बाद पाट उद्योग जिसकी पूँजी ६९ करोड़ है, सामान्य तथा विद्युत इंजीनियरिंग, जिसकी पूँजी ६१ करोड़ है, लोहा व इस्पात उद्योग, जिसकी पूँजी ५२ करोड़ है तथा चीनी उद्योग, जिसकी पूँजी ७३ करोड़ है, वनस्पति तेल जिसकी पूँजी ३९ करोड़ है, रसायन उद्योग जिसकी पूँजी ५९ करोड़ है, और सीमेंट जिसकी पूँजी २१ करोड़ रुपये है, आते हैं। इन आंकड़ों से यह पता लगता है कि ये मान उद्योग बड़े पैमाने पर मचालिन बिरे जाते थे जिनमें सर्वोच्च के अन्तर्गत २९ उद्योगों में लगी ७३०८ करोड़ रुपये की कुल उत्पादन शील पूँजी का ८१ प्रतिशत लगा है। इससे यह भी पता लगता है कि बाकी उद्योग मध्य या लघु आकार वाले हैं।

सूची बस्त्र उद्योग में कार्यशील पूँजी की जो आवश्यकता होती है वह स्थिर पूँजी व्यय से अधिक होती है। इसका कारण कच्ची रई तथा भण्डार (Stores) की लागत है तथा वह अवधि है जिसमें निर्मित माल तथा कच्ची रई आदि को हाथ में रखना पड़ता है। कार्यशील पूँजी तथा स्थिर पूँजी के बीच का अनुपात ३:१ है। एक काफी बड़ी मिल में, जिसकी चुकता पूँजी एक करोड़ रुपये है, लगभग सारी चुकता पूँजी उद्ब्यय की निरूपित करती है और कार्यशील पूँजी के लिए शेष करोड़ रुपये में भी अधिक प्रति वर्ष चाहिए। लोहा व इस्पात तथा इंजीनियरिंग उद्योग में स्थिर तथा कार्यशील पूँजी दोनों बड़ी मात्रा में चाहिए। इनके लिए आवश्यक कार्यशील पूँजी छह महीने में उत्पादित माल की लागत के लगभग बराबर होती है। कागज मिल और सीमेंट फॅक्टरी में स्थिर और कार्यशील पूँजी का अनुपात लगभग ५:१ होता है और आवश्यक कार्यशील पूँजी छह मास के उत्पादन की लागत के बराबर होती है। चीनी उद्योग में यह अनुपात लगभग ३:१ है तथा कार्यशील पूँजी तीन महीने में उत्पादित माल की लागत के मूल्य के बराबर है, तथा दियामन्दाई उद्योग में चार महीने में उत्पादित माल की लागत कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का अन्दाज लगाने के लिए एक अच्छा

आधार समझा जाता है। इस उद्योग में स्थिर तथा कार्यशील पूँजी के बीच का अनुपात ३ : १ है। जूट मिल में कार्यशील पूँजी स्थिर पूँजी विनियोग का ५० प्रतिशत थी जबकि इसमें बच्चा माल सबसे अधिक महत्वपूर्ण मद है और यह मौसम में ही खरीदा जाता था तथा शीप महीना में इसके लिए बहुत कम कार्यशील पूँजी आवश्यक थी। बदवारे के बाद स्थिति बदल गई है। बच्चा माल पाकिस्तान में है तथा जूट फैक्ट-रियाँ हिन्दुस्तान में। जब और जिस प्रकार पटसन मिल सके उसे खरीदना है और परिणामस्वरूप कार्यशील पूँजी का अनुपात बढ़ गया है। अब कार्यशील तथा स्थिर पूँजी के बीच का अनुपात १ : ३ हो गया है जबकि वनस्पति तेलों में यह ४ : ३ है।

चाय उद्योग की लाक्षणिक विशेषता यह है कि चाय बागान के आरम्भ करने तथा चाय की उपज हान के बीच एक लम्बा मध्यान्तर (Interval) है। न केवल भूमि खरीदने, बाग लगाने, मधोन खरीदने तथा भवन निर्माण आदि के लिए बड़ी मात्रा में स्थिर पूँजी की आवश्यकता होती है, बल्कि वास्तविक उत्पादन मूल्य की प्राप्ति के पहले बागान में चार-पाच वर्षों तक काम करने के लिए भी ऐसी पूँजी की आवश्यकता है। मान लिया जाय कि लाभदायक उत्पादन (Economic Production) के लिए ५०० एकर के न्यूनतम आकार का बाग चाहिए तो प्रारम्भ में लगभग सात आठ लाख रुपये की पूँजी आवश्यक समझी जायगी। उत्पादन आरम्भ होने पर बहुत राशि की कार्यशील पूँजी नहीं चाहिए क्योंकि तब बैंक उत्पादन की प्रतिभूति पर ऋण देने का इच्छुक रहते हैं। लेनिन विकास तथा उन्नयन के लिए पूँजी चाहिए और यह पूँजी दीर्घकालीन पूँजी है। चाय उद्योग की तरह बीयले की खान में भी कुछ वर्षों तक स्थिर पूँजी लगातार आनी रहनी चाहिए। यद्यपि प्रारम्भिक पूँजी की व्यवस्था प्रायः हो जाती है, फिर भी अन्य उद्योगों के विपरीत, ग्रह स्थिर पूँजी (Block Capital) की आवश्यकता बार-बार होती है। कालियरी के कार्यशील स्थिति में आ जान के बाद भी बहुत-सी पूँजी स्थायी रूप से डालनी होती है।

### पूँजीकरण (Capitalisation)

‘पूँजीकरण’ शब्द का अर्थ होता है निर्गमित असा, बन्ध पत्रों तथा ऋणपत्रों की कुल संख्या, न कि ‘पूँजी’ या “पूँजी स्वन्ध” और किसी भी कम्पनी का पूँजीकरण एक अर्थ पर निर्दिष्ट होता है। कम्पनी के सम्पूर्ण ससाधन ‘पूँजी’ का प्रतिनिधित्व करते हैं, तथा सभी प्रकार के निर्गमित अद्यो का सम मूल्य (Par Value) ‘पूँजी-स्वन्ध’ का प्रतिनिधित्व करता है, जबकि सब प्रकार की प्रतिभूतियाँ, यथा सभी ऋण के अद्यो तथा सभी प्रकार की ‘उत्तमर्णता प्रतिभूतियों’ (Creditorship Securities) का कुल योग ‘पूँजीकरण’ का प्रतिनिधित्व करता है। इसी अर्थ में अतिपूँजीकरण (Over-capitalisation) अल्पपूँजीकरण (Under-capitalisation) या सामान्य पूँजीकरण (Normal Capitalisation) होता है। पूँजीकरण का अति, अल्प या सामान्य होना तब होता है जब क्रमशः कम्पनी अपने अद्यो को सममूल्य पर बचने के लिए पर्याप्त अर्जन नहीं कर रही है, उपक्रम को संचालित करने

के लामक पूजी पर्याप्त नहीं है अथवा आवश्यकताओं के लिए पूजी पर्याप्त है। जनः उत्क्रम की आग्निदा पूजीकृत अक के बराबर हो भी सकती है और नहीं भी हो सकती है। लेकिन रुढ़िपन्थी (Conservative) या सावधान उत्क्रम में व्यवसाय के आरम्भ में आग्निदा का मूल्य पूजीकृत अक का मकादी होना है। कहने का तात्पर्य यह है कि जब कम्पनी एक रुपये की प्रतिमूनि निर्गमित करती है तो एक रुपया नकद या उनसे मूल्य की मन्थनि भी पानी है। अब उत्क्रम अपना कार्य आरम्भ कर देता है तब आग्निदा का वास्तविक मूल्य पूजीकरण में कम या अधिक हो सकता है। इस मूल्य का कम या अधिक होना उत्क्रम की सफलता पर निर्भर करना है।

किमी व्यवसाय का शुद्ध मूल्य (Net Worth) इसकी आग्निदा तथा दायित्वों के बीच का अन्तर है। किमी कम्पनी का शुद्ध मूल्य 'पूजी स्वत्व' के सममूल्य में आलोक्य अवधि में व्यापार के कारण हुई वचन की जोड़ने या कमी की उममें से घटाने पर प्राप्त राशि होगी है। यदि कोई दायित्व न हो तो शुद्ध मूल्य कम्पनी द्वारा धारित मारी आग्निदा का मूल्य है। किमी भी अका का बाजार मूल्य, शुद्ध मूल्य, निर्गमित अका के मूल्य तथा कम्पनी की अर्जन शक्ति के बीच जो सम्बन्ध है, उस पर निर्भर करना है। यदि शुद्ध मूल्य निर्गमित पूजी में बहुत अधिक होता प्रत्येक अका का मूल्य बढ़ जाता है और हो सकता है कि यह सममूल्य में बहुत अधिक कीमत पर बिके। यदि शुद्ध मूल्य (Net worth) में कोई परिवर्तन हुए बिना लामाग की दर गिर जाती है, तो ऐसी स्थिति में अका के मूल्य में गिरावट होगी और इस हालत में भी वह सममूल्य में कम में बिक सकता है। यदि शुद्ध मूल्य में गिरावट आती है, तो अका के काम गिर सकते हैं, चाहे कम्पनी की अर्जनशक्ती अच्छी हो, दूसरी ओर, यह साफ है कि कम्पनी की अर्जन शक्ति में परिवर्तन होने पर अका के मूल्य में भी वैसा ही परिवर्तन होगा। इन प्रभाव का परिणाम व्यवसाय की सामान्य मुख्यानि और स्थिति तथा उसके परिणामस्वरूप जनसाधारण में व्यवसाय की सकलता के बारे में विश्वास के कारण भी परिवर्तित हो जाता है। यह निश्चय करने के समय कि उत्क्रम अनिवृज्जीकृत है या अल्पवृज्जीकृत, इन मानान्य विवेचन को ध्यान में रखना चाहिए।

अतिवृज्जीकरण (Over-capitalisation)—जैसा कि ऊपर सूचित किया जा चुका है, अनिवृज्जीकरण उस स्थिति में होता है जहां कम्पनी की अर्जन-शक्ति निम्न है, अपवा व्यवसाय का शुद्ध मूल्य कुछ निर्गमित प्रतिमूनियों के मूल्य से नीचे गिर गया है यानी वह अपना पर्याप्त अर्जन नहीं करती कि इसकी प्रतिमूनिया सममूल्य पर बिक सके। दूसरे शब्दों में जो अका निर्गमित किये गये हैं, उनकी राशि वास्तविक आवश्यकता से बहुत अधिक है, और इस प्रकार वह वास्तविक आग्निदा में अधिक है, और परिणामस्वरूप लामाग की दर इनकी कम है कि अका सम मूल्य पर नहीं बिकने। ऐसी स्थिति प्रायः परिकल्पनिक या सट्टेबाजी प्रवृत्ति के उत्क्रमों में होती है। इसका अर्थ यह है कि अनिवृज्जीकृत व्यवसाय में विनिपुक्त धन का लाभदायक प्रयोग नहीं होना।

दूसरी तरह से यह कहा जा सकता है कि अतिपूजीकरण का अर्थ है कि उस व्यवसाय में पूजी को इस व्यय रीति से विनियुक्त किया गया है कि उसे अशत बहा से निकाल कर दूसरी जगह इसमें कहीं अधिक लाभदायक तरीके से व्यवहृत किया जा सकता था। व्यवसाय वित्तीय अनुबलनम या आदर्शवार (Financial Optimum) से बढ़ गया है।

निम्नलिखित में से किसी भी प्रकार अति-पूजीकरण हो सकता है —

१ जहां कोई उपयुक्त लाभदायक तरीके से प्रयुक्त की जा सकने योग्य पूजी में ज्यादा पूजी निर्गमिन करता है।

२ जहां जानबूझकर यह आवश्यकता से अधिक पूजी इस उम्मीद में निर्गमिन करता है कि अचित मूल्य में कम बीमन पर ही अंत लेचे जा सकते हैं, लेकिन फिर भी यह बीमन लाभदायक होगी,

३ जहां यह भविष्य में अधिक लाभ की उम्मीद में ज्यादा अंत निर्गमिन करना है वहां उचित भविष्य के अर्जन की दृष्टि से अतिपूजीकरण उचित है,

४ जब किसी व्यवसाय की आस्तियों की दक्षता (Efficiency) में इस-लिए गिरावट होनी है कि अवधयन (Depreciation) व अप्रचलितता (Obsolescence) या अन्य आकस्मिकताओं के लिए की गयी व्यवस्था अपर्याप्त है। आस्तियों की लाभ-अर्जन क्षमता में गिरावट के कारण अंतों के मूल्य में भी ह्रास होता है;

५ जब किसी कम्पनी को उधार लिये गये धन पर अत्यधिक ऊँची दर में व्याज देना पड़ता है, तब ऊँची दर का यह व्याज लाभ में बहुत कमो कर देना है;

६ जहां कोई कम्पनी तेजी के दिनों में नये कारखाने बनानी हैं या पुराने कारखानों को विस्तार करती है, बहा इसे अतिपूजीकरण के रूप में प्रस्तुत होना पड़ता है। आस्तियों तथा अन्य सम्पत्तियों को बहुत अधिक ऊँची बीमनों पर खरीदना होता है जिसका परिणाम यह होता है कि पूजी की मात्रा बहुत बड़ी हो जाती है। उत्पादन धूम्र होने-होते मन्दो आ जाती है जो बीमनों में गिरावट लाती है। मन्दो के समय भी आस्तियों की मौलिक मूल्य पर ही रखा जाता है हालांकि उनकी बीमन उमर में बहुत कम रह जाती है। कम्पनी की अर्जन-क्षमता कम हो गई है और दूसरी ओर पूजी की राशि पर्याप्त बड़ी हो गयी है, जिसके कारण लाभान में पर्याप्त गिरावट हो जाती है और परिणामतः अंत मूल्य में कमो हो जाती है।

७ जब कोई कम्पनी विस्तृत मस्यानों पर बहुत ज्यादा खर्च करती है, बीमनों मशीनों तथा उपकरणों पर भी अधिक व्यय करती है और द्रुत उत्पादन उनका नहीं होता कि जिस पर उनका अधिक व्यय करना उचित हो। इसके कारण परिचारन व्यय बढ़ जाता है और परिणामतः अंत मूल्य में कमो हो जाता है।

तरलित पूजी (Watered Capital)—जब कम्पनी किसी चालू व्यवसाय को खरीदने में अंतों के जरिये स्थानि के लिए उचित से बहुत अधिक बीमन खरादी

है तब पूजा का अधिकांश इसी प्रकार की अनूर्त आस्ति का प्रतिनिधित्व करना है, और वह पूजा तरलित पूजा कहलाती है। पूजा में 'तरलता' शब्द से पूजा के उम अक्ष का बोध होता है, जो व्यवसाय के लाभदायक संचालन में प्रवृत्त रूप से सहायता नहीं करता, या वह हिस्सा जो उन आदमियों को नियमित किया गया है जो इस प्रकार की वास्तविकता नहीं देते, जो व्यवसाय के लाभदायक रीति से चलने में सहायता करे—उदाहरणतः व्यय के विज्ञापन अभियान पर खर्च किया गया धन, ख्याति के लिए बुझाया गया धन वैधानिक या अन्य माध्यमों पर खर्च किया गया धन—यह सभी तरलता है। पूजा में अनियमित तरलता (Water) राशि का रहना एक बड़ा दाप है यद्यपि इसका घाटा होना कुछ क्षति नहीं पहुंचा सकता।

यहां यह जानना है कि 'पूजा में तरलता' और 'अतिपूजाकरण' दोनों समानार्थक शब्द हों, यह कोई आवश्यक नहीं है। हा सकता है कि कभी-कभी पूजा की तरलता होने पर भी अतिपूजाकरण न हो, क्योंकि कम्पनी का संचालन इतना ज्यादा दक्ष हो कि इसका उपायन बहुत अधिक हो जाय और परिणामस्वरूप अति अति मूल्य से अधिक में बिदे। दूसरी ओर, कम्पनी अपने अंशों के लिए पूरा भुगतान पाये, फिर भी अतिपूजाकरण इस कारण हो सकता है कि कम्पनी अपने अंशों को अति मूल्य पर भी बनाये रखने की क्षतिपूर्ति उपायन शक्ति को पर्याप्त नहीं बड़ा पायी है :

अतिपूजाकरण से उत्पन्न बुझाईया—अतिपूजाकरण कम्पनी और अग्नारियों को निम्नलिखित रूप में क्षति पहुंचा सकता है —

१. जिस कम्पनी के अति अति मूल्य में कम में विक्रय है, उस कम्पनी को सात में गिरावट हो जाती है। अब यह सम्भव है कि विस्तार तथा उत्पन्न के निमित्त अतिरिक्त पूजा प्राप्त करने में इसे कठिनाई हो।

२. अतिपूजाकरण भुरक्षा का अतिमूल्य धारणा उत्पन्न करने की प्रवृत्ति रखता है चूंकि "अतिरिक्त लाभार्थ" देकर समृद्धि का प्रदर्शन मात्र (Window-dressing) किया जा सकेगा।

३. सम्भवतः अनुचित उपायों के जरिये लाभ को बड़ा हुआ दिखलाया जायगा या लाभ को बना का ठिगना जायगा। विसाई, अगोप्य श्रेण तथा अन्य सम्भावनाओं के लिए व्यवस्था करने की उपाय जायगी।

४. इस सब बातों में दक्षता में गिरावट आती है तथा उत्पादित लाभ के गुण में क्षति होती है, लेकिन उत्पन्न कीमत में वृद्धि होती है।

५. अग्नारियों के दृष्टिकोण से पूजा तथा आय की क्षति होती है। जब इस तरह की कम्पनी निर्मित की जाती है तब बहुत से लोग कम्पनी की वास्तविक स्थिति से अनभिज्ञ होते हुए भी उस शरीर लेते हैं और वे अग्नार ऊंची कीमत पर खरीदते हैं और कम्पनी के वास्तविक स्थिति में बाढ़ में परिचित होते हैं। ऐसे अग्नारी दुविधा में पड़ जाते हैं—यदि वे अति अतिमूल्य बेच देते हैं तो उन्हें काफी क्षति होती है, क्योंकि उन्हें अंशों को अच्छे कीमत नहीं मिल सकती, और यदि वे अति अपने पाम रखते हैं तो उन्हें क्षति हो लाभार्थ बिदे।

६ अनिपूजाह्न कम्पनी के अग वज्र के लिए अच्छी प्रतिभूति नहीं हो सकती, क्योंकि एन अग का बोधन निम्न-देह अस्थिर हागी और इसमें परिकामनिक पोटेवाजी (Speculative manipulation) की सम्भावना रहती है।

७ पुनर्प्रेत का वाज, जो अनिपूजाह्न कम्पनी में करोड़-करोड़ निदिचत हो है, अमशरिया के मय पट्टा, और अशघारिया का मुद्रित से अपने धन पर कुछ प्रत्याय (Return) मिला होगा।

८. धर्मिता का भी हालि को सम्भावना है क्योंकि उन्हें पर्याप्त मजदूरी व क-राण मधु-रा मुविनाए यह कहकर नहीं हो जा सकती कि लाभ कम हुआ है।

९ अनिपूजाह्न उपग्रम का समसमाद (Collapse) घबराहट बढ़ा सकता है और इस प्रकार उत्तमणं वगं के जिन का नुरमान पट्टा सकता है।

१० अनिपूजाकरण सामान्यन उद्यान में एक बुरा नैतिक बातावरण पैदा करता है, और विवेकहान मटवाजी का बढ़ावा देता है।

११ समुदाय की दृष्टि में, सीमाना में वृद्धि तथा गुण में गिरावट के अनिश्चित अनिपूजाकरण ने दन के समानता का दुहययाग तथा उमकी बरबादी हाती है।

१२ अनिपूजाकरण न, सब गिरावर, उद्यान का बड़ा घबरा लग सकता है क्योंकि हा सकता है कि उचित उपग्रम का भी पर्याप्त पूँजी धाने में सफ-ता न हो। आग्रगिर विनिदाग में लाभा की आम्बा का रि-ताना अवसम्भावी है।

प्रदन विश्व मुद्र तथा युद्धांतर का- का तर्ती में हमारे दस में और विमेषकर ब्रम्बई का मिला में ता पूजा का मॉर्गिक राशि में पजी विनिदाग तीन गुणा जतिक हो गया था। बहुप्र-मी मिला में पूजी का तरतीकरण भी हुआ क्योंकि कई वर्षों तक तजी व करम अग नर बातावरण में बहुत अधिक कीमता पर सन्ततिया करीदी गयी थी। माटे लामाव पोषित जिने गये, लेकिन मविनियो (Reserves) व अवसयन तथा प्रनिम्बान के निमित्त मायद हो कई व्यवस्था की गई हा। जब १९२४ के लगभग मन्दी आयी, तब इन मिला ने बड़ी कठिनाई अनुभव की और उनमें स कटपा न तो अपनी पूजी घटाकर आयी कर दी, कई विशी के जरिय दूसरी मिला में एकीकृत हो गयी तथा कई का अपने नाम बन्द कर देने पडे।

अन्धपूजाकरण (Under-capitalisation)—अल्पपूजीकरण का मतलब होता है व्यवसाय का मधुर्ण आवश्यकताओं के लिए अपर्याप्त पूँजी। उदाहरण, १९४० के पहले भारतवर्ष में अल्पपूजीकरण एक सामान्य घटना थी और ब्रम्बई में भा जग पूजा सपादन तथा औद्योगिक विनिदाग में बड़ी मात्र दिचसली दिचनान- म्ना उद्या का स्वाभता इनकी था। प्रार्गम्भा चुनतापूजी मेहुदेयी जा स्थिर पूजी के लिए मा प्रथान था तथा अर्थमेल पूजी व रि-ताना मिलतु है अपभार थी। अहमदाबाद में अल्पपूजाकरण एक नियम था। उस स्थिति में मा अल्पपूजीकरण होता है जहा व्यवसाय का म्ना आवश्यकता की पूर्ति सर्वसाधारण या बत न प्राप्त धन द्वारा करने की चय की जाती है जिसकी प्राप्ति प्राय कम और अधिन हाती रहती है। अनिपूजाकरण जो ऊपर में दिखाई दन वागे या अगरी विनोय मयदि का परिणाम

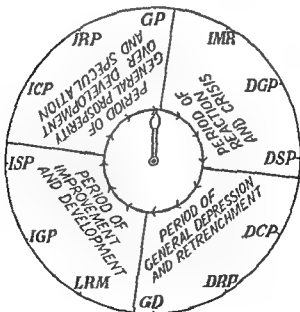


है और लगभग सदा औद्योगिक तेजी का महचर है, लेकिन अल्प-पूजीकरण तब होता है जब उद्योग उन्नति की ओर नहीं चल रहे होने और पर्याप्त पूजी उगाहने में असमर्थ होने हैं। किसी व्यवसाय के अल्पपूजीकरण होने के कई कारणों में एक कारण यह है कि प्रवर्तक इसकी पूजागत आवश्यकताओं का ठीक-ठीक अन्दाज नहीं लगा सकते तथा वे चाटू घन की पर्याप्त व्यवस्था नहीं कर सकते। यही कारण है कि कम्पनी अधिनियम में न्यूनतम प्राथित पूजी की व्यवस्था है जिसका अन्त-वर्तन के पहले प्राथित हो जाना आवश्यक है। अधिनियम द्वारा न्यूनतम आवश्यकता सम्बन्धी व्यवस्था के अतिरिक्त किसी व्यवसाय का सञ्चालन के लिए यह आवश्यक है कि सम्पूर्ण पूजी-आवश्यकता के लिए प्रचुर व्यवस्था कर ली जाय।

अ रूजाकृत व्यवसाय को सर्वदा समाप्त हो जाने का भय बना रहता है। वे अक्षरार्थ पूजी में अपना व्यवसाय झुलू करने हैं और अपर्याप्त धन के प्रारम्भिक बाध को पार करने में अनमर्थ होने हैं, और फलन बहुत ही ऊँची दर पर पूजी उधार लेने को मजबूर होने हैं। बहुत अधिक ऋण लेना औद्योगिक वृद्धि में स्कावट का काम करना है। किसी भी मजल व्यवसाय के लिए अपनी वित्तीय आवश्यकताओं का पूरे तीर से अध्ययन करना और नव उतनी पूजी मचित करना, जितनी इसकी आवश्यकताओं के लिए अक्षित हो, जम्मी है। जहाँ एक ओर, हमारे देश में बहुत से लोग उधार ली गई रूजी में हैं, अपने व्यवसाय का प्रारम्भ करने हैं, वहाँ दूसरी ओर, उधार ली गई रूजी बन्दगी के लिए परेशानी का कारण है। उधार लिने गये धन के पश्चात् एक यह दायित्व आ जाता है कि निश्चित समय पर निश्चित राशि, जो प्रायः अत्यधिक हुआ करती है, चुकाई जाय, अन्यथा कम्पनी को लिक्विड (Liquidator) के हाथों में सौंप दिया जाय। अतः नये व्यवसाय को वित्त सम्बन्धी प्रत्येक तरह की सावधानी बरतनी चाहिए, यथा वृद्ध कम उधार खरीद करना, अल्प अवधि के लिए उधार देचना, बनाया अविच्छिन्न वसूली, न्यूनतम स्टॉक रखना, वेतन में धम रकम खर्च करना, लामास में घाटी राशि देना या विलकुल न देना और इस प्रकार कार्यशील रूजी को प्रत्येक विधि से बचाना और अतिरिक्त कोर निर्मित करने की चेष्टा करना। रूजी मचित करना तथा उसे व्ययकृत करना एक कला है। इस कला के लिए तात्त्विक तथ्यों (Vital Facts) की जानकारी तथा अग्रिम योजना निर्माण आवश्यक है। किसी भी उद्योग की आवश्यकता से अधिक पूजी का उपयोग नहीं करना चाहिए क्योंकि अनुपयुक्त धन या बेकार धन उस दर से ह्रास प्राप्त करता है जिस दर से व्याज दिया जाता है। और न आवश्यकता से कम धन होना चाहिए क्योंकि इसका अर्थ होगा व्यावसायिक अवसरों की खो देना। जिन ऋणों या देयों का भुगतान भविष्य में होना है, उनके लिए मनस रहने कोय का मन्व्य उन विधियों के जरिये होना चाहिए जो व्यवसाय के सामान्य मन्वादन (Normal Functions) की दृष्टि से यथासम्भव अनुकूल हो। इस प्रकार, इस बात की भी व्यवस्था होनी चाहिए कि भविष्य में मुनिश्चित रूप से धन उतल्लय हो और इसके लिए ऐसी योजनाओं का विकास करना चाहिए जिनसे पूजी को पुनः उतना कार्यमन्वित प्राप्त हो सके।

**प्रवर्तन समय (Time of Floatation)**—वित्त व प्रबंध तथा पत्राचार नियंत्रण या मिश्रण (Capitel Gearing) व धन संचयन प्रवर्तन के लिए उचित समय का चयन एक महत्वपूर्ण घटक है। उन सभी दशा में जहाँ वित्तीय यंत्र (Financial Machine) तथा आर्थिक प्रणाली (Credit) का स्वातंत्र्य प्रणाली में व्यवसाय एक साथ एक ही वातावरण में स्थितियों या अनिश्चित अवधि का चयन करना संभव रहता है। पूर्ण चक्र या चक्र में प्रायः ३ से ५ वर्ष का समय लगता है। व्यापारिक या आर्थिक चक्रों तथा उतार-चढ़ाव चक्रों का व्यापार की वृत्तियों अवस्थाओं के कुछ कारणों से इनका क्रम—यद्यपि प्रत्यावर्तित नहीं—जावृत्ति करने का प्रयत्न किया जा सकता है। ४ स्थितियों या अवस्थाओं में समूहबद्ध किया जा सकता है—

- १ उन्नयन और विस्तार का काल
- २ व्यापक समृद्धि अनावृत्ति तथा परिवर्तन (Speculation) का काल
- ३ प्रतिक्रिया तथा संकट (Crisis) का काल
- ४ 'यापक' तथा उन्नयन का काल जिसे वापस फिर उन्नयन का काल माना जाता है।



व्यापारिक संचयन या व्यापक व्यावसायिक समृद्धि के कारण आगमन का सूचना प्राप्त हो सकती है। धन बाजार (Money Market) तथा रेटाई मार्केट का दशांश में उचित रखा जा सकता है। वह एक तात्त्विक रचना का भाग बनता है। पहले

वे अधिक बुनियादी निर्मिति उद्योग को प्रभावित करने हैं और तत्पश्चात् उन उद्योगों के बीच फैलने हैं जो पचांदा कांस्टि के मालों तथा उपभोग्यता मालों का निर्माण करते हैं। यह ध्यान देने योग्य बात है कि व्यापार चक्र (Trade Cycle) तीन प्रकार के बाजारों की प्रतिनिधता है—घन बाजार, स्टॉक मार्केट तथा औद्योगिक सामान्य व दृष्टांत उदाहरणों का बाजार। परिवर्तनों का क्रम पृष्ठ १४८ पर दिये गये पट्टी मरीचे चित्र में निम्नलिखित रीति में स्पष्ट किया गया है।

#### व्यापार का चक्र

- IMR — घन कुलंभ है, जिसके परिणामस्वरूप व्याज दरें ऊँची हो गयीं हैं।  
 DGP — परम प्रतिभूतियों (Gilt-edged securities) की कीमतें गिर रही हैं।  
 DSP — स्टॉक एक्सचेंज में कीमतें गिर रही हैं—  
 प्रतिश्रिया और मरुट का काल जिसके बाद व्यापार मंदी आती है।  
 DCP — जिसमें कीमतें गिर रही हैं।  
 DRP — स्थावर मपत्ति की कीमतें गिर रही हैं।  
 GD — व्यापक मंदी का काल।  
 LRM — घन की प्रचुरता है, जिसमें व्याजदरें नीची हैं।  
 IGP — परम प्रतिभूतियों की कीमतें चढ़ रही हैं।  
 ISP — स्टॉक एक्सचेंज में कीमतें चढ़ रही हैं—  
 प्रतिश्रिया के बाद समृद्धि।  
 ICP — जिसमें कीमतें चढ़ रही हैं।  
 IRP — स्थावर मपत्ति की कीमतें चढ़ रही हैं।  
 GP — व्यापक समृद्धि

सुधार का काल (Period of Improvement)—इस काल में नया माहंग तथा उमाह प्रदर्शित होना है। शांत उद्योग पुनः कार्यरत हो जाते हैं तथा विनाश प्रयोजनों के लिए तैयार पक्की मिलनी हैं। अपेक्षित कम कीमत वाली जित्तों (Commodities) की कीमत में तेजी आती है। विक्रयताएँ कम हो जाती हैं, और व्ययमाय, हाथरि के बहुत अविन नहीं होने, आगामिनि हो जाते हैं, और मन्दी की अवस्था में लौटकर सामान्य अवस्था में आ जाते हैं। इस काल में निक्षेप (दा जमा) अधिकतम सीमा पर पहुँच जाते हैं तथा निक्षेप के अनुपात में ऋण की मात्रा कम हो जाती है। व्याज की दर अपेक्षित कम हो जाती है। भविष्य में अधिक उत्साह की आशा की जाती है जिसके कारण उन प्रतिभूतियों की कीमत में, जो पट्टे मन्दी की शिखर हो गई थी, सामान्य या उमने भी अधिक तेजी आती है।

अतिविकास का काल (Period of Over-development)—उत्पन्न अवस्थाओं के बाद व्यापक विप्लव तथा अति-विकास का काल आता है। कांस्ट्रिक्टा और कार्यरत पूर्णतया कार्यरत होने हैं। अधिविकास नमानों पर जोर पड़ता है। ऋण तेजी से बढ़ गये हैं तथा उन्होंने निक्षेप की सीमा को पार कर लिया

है। अधिक प (या बेक) ग्राहकों को दी जाने वाली सुविधाओं पर प्रतिबन्ध लगाना शुरू करने है। स्वन्धों के दाम तेजी की चरम सीमा पर पहुँचने के बाद भविष्यत् संकट की आशंका से गिरने लगने है। बाजार ऊपर से बोझिल ( Top-heavy ) है, क्योंकि लोगो ने चढ़ती हुई कीमतों इस उम्मीद पर न सराया है कि वह बिना बाजार ( Bull Market ) में माटा मुनाफा कमायगा।

**प्रतिक्रिया का काल ( Period of Reaction )**—यह सर्वदा कठिनाई का काल है। जिसमें तथा प्रतिभूतियों के दाम उत्पादन तथा उपभोग शक्ति के अनुकूल होने चाहिए। अभाव विस्तार और विकास पर जो पूर्ववर्ती ( Preceding ) सुधार काल के पत्रस्वरूप धुन हुआ है, अनिवार्यतः प्रतिबन्ध लगाना चाहिए। अधिकांश जगत पर जो अपन, स्थिर जास्तियाँ को जानकित बाजार में अनिच्छित समापन ( Forced Liquidation ) के कारण पूर्ण विनाश से बचाने में व्यस्त है, परेशान का बड़ा बोझ या पड़ना है। निक्षेप अक्षत कम हैं लेकिन समापन में वृद्धि के साथ जगमग वृद्धि होनी है। ऋण की बड़ी मांग है तथा व्याज की दर बहुत ही बढ़ गई है। इस की समाप्ति के समय अधिकांश समापन की प्राप्ति मुश्किल हो जाती है क्योंकि दबाव में बर्बाद हो गई है। अब ही अवसर है जो श्रेष्ठ कौटिकी के प्रतिभूतियों को जो सफल है जिनकी कामना बहुत ऊपर से नवीकृत है।

**मंदी का काल ( Period of Depression )**—गहुरी मंदी की आरंभ चाल चला है और वह अत्यंत उम्र शान्तिपूर्ण स्थिति का काल का संकट करना है जो अनिवार्यतः इस संकट तथा तूफान का, जिसमें व्यवसाय जगत की नींव तक हिला दी है अनुगामी है। व्यवसाय सामान्य हो जाता है तथा वह सब रीति से प्रतिबन्धों के साथ मवालित किया जाता है। जिसमें की कीमतों का स्तर नीचा है, मातायात कम है तथा अधिकांशों के अर्जन मूल्य जिसमें की दृष्टि में दर्पण कम हो गये हैं। औसत दर्जे के व्यवसाय विक्रयता के शिकार नहीं होने तथा व्यवसाय निम्न स्तर पर सामान्यतः स्थिर ( Stable ) होता है, जो अन्त में सुधार के कुछ चिह्न प्रदर्शित करता है। व्याज की दर बहुत कम होनी है तथा अधिकांश संचितियों में तेजी से वृद्धि होनी है। स्वन्ध बाजार में प्रतिभूतियों की भाग के कारण व्यवसाय में वृद्धि होनी है तथा मूल्य में तेजी आती है। व्यापार चक्र का दृष्टि में नये उपक्रम के निर्माण या पुराने उपक्रम के विस्तार का वित्तपोषण मध्यम अधिक लाभदायक रीति से आर्डी एम० पी० ( I S P ) यानी प्रतिभूतियों की वृद्धिशील कीमतों तथा आर्डी सी० पी० ( I C P. ) यानी जिसमें की वृद्धिशील कामना के समय किया जा सकता है। वृद्धिशील कीमतों का यह समय सुधार के व्यापक संप्रसारण के काल में पड़ता है और उच्च कीमत पर भी प्रतिभूतियाँ मूल्यवर्धक हैं तथा यह समय आनंद के शुरू होने से बहुत पहले का समय होता है। इस प्रकार से संचित धन आयामों में मंदी के समय साज-सज्जा को व्यवस्था में प्रयुक्त किया जा सकता है जबकि सामर्थियों तथा श्रम की कीमत कम रहती है। "इस योजना के अनुसार शुरू किया गया उपक्रम इस स्थिति में होगा कि वह व्यवसाय की चोरे धारे पर पुनर्जात के साथ तैयारी कर सके, नई प्रक्रियाओं

का प्रयोग कर सकें, धन बाजार में भारतवर्ष का चयन कर सकें, अनुशासन की स्थापना कर सकें, तथा सभी घटका का मुठन कार्य की शृंखला में ऐसा जमा सकें जिससे मशीन की समाप्ति के बाद जैसे ही मांग की उत्पत्ति हो, वैसे ही वह उसका लाभ उठा सकें।<sup>१</sup> हमारे विचारीन, जैसा कि मैक्समन<sup>२</sup> महादय न बतलाया है—'पत्रोंपति लाभ तेजों के समय नए कारखाना का निर्माण शुरू करने है और प्रायः यह देखन में आता है कि जब कारखाना बनकर तैयार होत है तब तक मूल्य में गिरावट आ चुकी होती है। शायद इसका कारण यह है कि नई-नई फैक्ट्रियां न उत्पादक शक्ति का भी बढ़ा दिया है। यह भी कारण हो सकता है कि नई फैक्ट्रियां की संभावना में प्रतिद्वन्द्वियों ने अपनी मांग कम कर दी है। गहरी मशीन के समय ही बुद्धिमान काना नई फैक्टरी बनाने या खरीदने के सर्वोत्कृष्ट ज़रमर पावया। अनेक तर्जों के समय तो धन मचय का कार्य करना चाहिए और मशीन के समय भवना नया मशीन का निर्माण व श्रम का काम करना चाहिए ताकि मशीन की समाप्ति के दृष्टिभावर हान ही माल विपरीत के लिए प्रस्तुत किया जा सकें।

**वित्तसहय की विधियां (Methods of Raising Finance)—** वित्तप्राप्त की विधि व्यापार चक्र की अवस्था के साथ समायोजित (Adjusted) होनी चाहिए। मूल्य पूंजी विभिन्न विधियों में एकत्रित की जायेगी, या जैसा कि प्रायः कहा जाता है, व्यापार चक्र की अवस्था के अनुसार प्राप्त की जायेगी (Geared)। विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियां कुछ अनुपात में निर्गमित की जा सकती हैं और प्रत्येक प्रकार की प्रतिभूति कुल पूंजी के किस अनुपात में होगी—यह व्यापार चक्र की मौजूदा अवस्था पर निर्भर करता है। उदाहरण के लिए, आभाजनक विस्तार के प्रारम्भ में ऋण पत्रों का निर्गमन लाभदायक हो सकता है। इसके बाद जब परिकल्पनात्मक उन्माद (Speculative Enthusiasm) जोगे पर है तब अशुभ उपादा अच्छे विकेंगे। मशीन के समय लघुकालीन ऋण का महारा लिया जा सकता है बशर्ते कि कम्पनी की माध्य अच्छी हो। वित्तपोषण की योजना, निर्गमित प्रतिभूतियों का अनुपात, आय की दर, अभिधान (Denomination), एवं प्रत्याभूत अधिकारों में परिवर्तन करके धन बाजार तथा प्रतिभूति बाजार की अवस्थाओं के साथ समायोजित की जा सकती है।

विनियोजन की दृष्टि में विनियोग की राशि के समय बहुत कुछ प्रतिभूति की प्रवृत्ति व उसकी अपनी चिन्तन रीति पर निर्भर करेगा। कोई प्रतिभूति आवश्यक हो, इसके लिए इन तथाकथित बुनियादी विगमताओं का होना अनिवार्य है। इसमें विनि-मुक्त मूल्यन मुरझित रहे, इसमें पर्याप्त प्रत्याय (Return) मिलना रहे, तथा इसमें होने वाली आय स्थायी हो। इसके अतिरिक्त, इस मुल्य विपरीतता प्राप्त हो तथा साहायिक (Collateral) प्रतिभूति के रूप में इसका मूल्य हो तथा इस स्वाभाविक राशि तथा अवधि वाला होना चाहिए। इसमें मूल्य वृद्धि की संभावना भी हो।

1. Jones Op Cit p. 36.

■ The Depreciation of Factories, pp 114-115.

विनी भी उपक्रम व वित्तपोषण के साधन कई एक दूसरे से विपरीत काटि के हो सकन हैं। वैयक्तिक व्यवसाय में प्रमुख जरिया वैयक्तिक स्वामित्वधारी वगैरे हैं जैसा साक्षिदारी या अविभक्त हिन्दू कुटुम्ब व्यवसाय में होता है। इसका परिपूरक उधार लिया गया धन हो सकता है। यह उधार की राशि व्यवसाय की साख सम्बन्धी संपन्नता या विपन्नता पर निर्भर करती है। लेकिन बहुत भाप उद्योग के लिए, जिसका संचालन मुख्यतः सश्रुत पत्री कम्पनी के द्वारा होता है, बहुत परिमाण का आवश्यकता है। अतः एम उद्योग को अनिवार्यतः आवश्यक धन का संचय करने के लिए सभी प्रकार की विधियों का सहारा लेना पड़ता है। भारतवर्ष में वित्त के प्रमुख स्रोतों का निम्नलिखित वर्गीकरण बाटा जा सकता है

- १ वैयक्तिक विनियोग—वैयक्तिक व्यवसाय की अवस्था में,
- २ विभिन्न कोटि के असा का निगमन
- ३ ऋणपत्र तथा ऋणपत्रों का निगमन
- ४ लोक निक्षेप (Public Deposits),
- ५ प्रबन्ध अधिकर्ता,
- ६ सश्रुत स्तब्ध बैंक तथा देवी महाजना से प्राप्त ऋण
- ७ श्रमिक पूँजी वृद्धि पद्धति, जिसमें लाभ का उपयोग पूँजीवृद्धि में किया जाता है या उपार्जन का पुनर्विनिर्योग कहा जाता है
- ८ राज्य ।

हम स्थिर पूँजी, कार्यशील पूँजी एवं विस्तार तथा मुधार के वित्तपोषण के सिद्धांतों का विस्तृत विवरण कर चुके हैं। वित्त के उद्गमों का इस दृष्टि से पुनः वर्गीकरण किया जा सकता है कि पूँजी के इन प्रवर्गों का वित्तपोषण करने के लिए कौन उद्गम उपयुक्त हैं और कौन नहीं।

**स्थिर पूँजी का वित्तपोषण (Financing of Fixed Capital)—** बड़े या बृहत्भाप उद्योगों द्वारा स्थिर पूँजी के लिए इन उद्गमों द्वारा वित्त संचित किया जाता है

१ अणु पूँजी, २ प्रबन्ध अधिकर्ता, ३ लोक निक्षेप, ४ ऋणपत्र, ५ राज्य इन्स्टीट्यूट फाइनैन्स कारपोरेशन आफ इंडिया तथा राज्य फाइनेंस कारपोरेशनों से ऋण ।

**कार्यशील पूँजी का वित्तपोषण (Financing Working Capital)—** उद्योगों के लिए कार्यशील पूँजी तीन प्रकार से संचित की जा सकती है, यथा, (१) ऋण द्वारा, (२) अतिरिक्त प्रतिभूतियाँ के निर्गमन द्वारा, (३) उपार्जन के पुनः विनियोग द्वारा। अतीत में भारतीय उद्योगों ने मुख्यतः ऋण द्वारा अपनी कार्यशील पूँजी का संचय किया है। भारतवर्ष में कार्यशील पूँजी के मुख्य उद्गम निम्नलिखित हैं (१) प्रबन्ध अधिकर्ता (२) लोक निक्षेप, (३) प्रतिभूतियाँ, असा या ऋण पत्रों का निगमन, (४) सश्रुत स्तब्ध बैंकों से ऋण, (५) देवी महाजना तथा बड़े वित्तदायकों से ऋण ।

## विस्तार और सुधारों ( Expansion and Improvements )

का वित्तपोषण—भारतवर्ष में, विनियोग्य वर्तमान समय में, युद्धकाल के कारण और विकास की आवश्यकता के निमित्त विन्मार्गों व सुधारों का वित्तपोषण बहुत ही महत्वपूर्ण है। वित्त के साधन ये हैं, (१) लाभ का पुनर्वितरण, (२) प्रतिभूतियाँ—अर्थात् या ऋणपत्रों, या दोनों—का निर्गमन, (३) प्रबन्ध ऋणिकर्ता, (४) लोकनिर्घोष (५) राज्य—इंडस्ट्रियल फाइनम कार्पोरेशन या राज्य फाइनम कार्पोरेशनों में ऋण।

निम्नलिखित मदों में वित्त के विभिन्न उद्गमों का वर्णन है, जिसमें उनके जातिशक गुणों व दोषों की चर्चा की गई है और अपन देश में उद्योग के वित्तपोषण की विधियों को उन्नत करने के लिए सुझाव है।

### अंश (Shares)

कहा जाता है कि धनलिप्ता मारी बुराईयों की जड़ है। यह सही है कि धन की आवश्यकता औद्योगिक और व्यावसायिक कार्यकन्दारों की जड़ है। धन इसलिए आवश्यक है कि यह सेवा व माल प्राप्त करने का साधन है। नागरिक अपने धन का लाभदायक उपयोग चाहते हैं। इस धन का वे कम्पनी की पूँजी के लिए अगदान कर सकते हैं या वे यह कम्पनी को उधार दे सकते हैं। यदि वे कम्पनी में अंश खरीदते हैं तो पूँजी का अगदान करते हैं। इस पूँजी शब्द का, मौलिक अर्थ में, तात्पर्य होता है कंपनी में कुल स्वामित्व। विन्मार्ग, यह कुल स्वामित्व सबका हिस्सा बहूत में अंशों में विभाजित होता है, जो अगदारियों द्वारा ग्रहण किये जाते हैं। अतएव, अंश उन समान भागों को कहते हैं जिनमें कम्पनी की पूँजी विभाजित होती है और प्रत्येक अगदारी को यह हक प्राप्त है कि वह कम्पनी के लाभ का वह हिस्सा प्राप्त करे जो इसके द्वारा नीति अंशों की सख्या के अनुपात में हो।

पहले कोई कम्पनी कई प्रकारों के अविभाज्य अंश या सामान्य अंश, गत्यापकों के अंश या स्थगित अंश ( Deferred shares ) आदि अनेक तरह के शेयर निर्गमित कर सकती थी। जिन पर अलग-अलग अधिकार होते थे। स्थगित अंश या गत्यापकों के अंश प्राप्त, बहुत कम अक्सर मूल्य के होते थे और कम्पनी के प्रवर्तकों द्वारा लिये जाते थे, जो अंत में इसके अधिकारता बन जाते थे, या किसी व्यवसाय के विक्रेता होते थे और नई कम्पनी में कौशल की आशिक अगदारी के रूप में इसे लेते थे। ये विनियम रूप में इसी प्रयोजन के लिये रखे जाते थे कि इनके धारकों को उपेक्षणीय पूँजी लगाकर कम्पनी पर नियंत्रण प्राप्त हो जाय। क्योंकि इन्हें अविभाज्य और सामान्य अंशों पर लाभदायक दिये जाने के बाद ही लाभदायक मिलता था, इसलिए "इनका उपयोग आरम्भिक प्रवर्तकों या विक्रेताओं को लाभ का प्रबन्ध हिस्सा देने के लिए और साथ ही बड़ी विनयता का दिखाना करने के लिए एक चातुर्यपूर्ण उपाय के रूप में लिया जाता था"। गेटले विद्वान के इस वर्णन में, जो इंग्लैण्ड की अवस्थाओं का बड़ा महान् धारा पैदा करता है, इतनी बात और जोड़ी जा सकती है कि प्रबन्ध अधिकारताओं को उन नाममात्र के मूल्य वाले शेयरों की सहायता से कम्पनी पर नियंत्रण प्राप्त हो जाता था। स्थगित

असौ का यह शक्तिशाली उपाय, जिससे प्रबंध अभिवर्तकों का अन्य प्रदत्त मूल्य के, बहुत ऊँची मनशान शक्ति वाले और कर्पणियों व लाभों में अवशिष्ट हितकर अधिकार, ये तीन चीज एक साथ देना था, अब कम्पनियाँ की पूर्वी मरचना में अधिमान और सामान्य, इन दो प्रकार के अन्तों के अन्तर्गत और मनु प्रसार के हटा दिये जाने से खत्म हो गया है। इसलिए भविष्य में लाभ-कम्पनी भिन्न अधिमान अन्त और सामान्य अन्त निर्गमित कर सकना, यद्यपि निजी कम्पनी अब भी विगी भी तरह के अन्त निर्गमित कर सकती हैं और यह आवश्यक नहीं कि वे भिन्न अधिमान अन्त और सामान्य अन्त हों।

**अधिमान अन्त**—नये अग्रिमियम में अधिमान अन्तों की परिभाषा यह की गई है कि कम्पनी को अन्त पूर्वी का वह भाग, जो निम्नलिखित दोनो अन्तों पर पूर्वी करता है, लाभान् मनु लाभान् के विषय में अधिमान अधिकार देता हो और समान की अवस्था में पूर्वी लीटाने के बारे में अधिमाय अधिकार देता हो। इन अन्तों पर लाभान् निर्दिष्ट है। कम्पनी चाहे जितनी समृद्ध हो जाए, पर अवधारणा का यह निर्दिष्ट लाभान् ही, वह ५ प्रतिशत या ६ प्रतिशत या जो भी हो, मिथा। ये अन्त भी विभिन्न श्रेणियों में विभाजित हान हैं। प्रथम और द्वितीय अधिमान अन्त होने हैं, यानी अधिमान अन्त के य वगैरह लाभान् का दृष्टि में एक व बाद दूसरा आने हैं। अधिमान अन्त सचयी (Cumulative) और असचयी हान हैं। सचयी अधिमान अन्त का यह अधिकार प्राप्त होता है कि वे उन वर्षों का भी लाभान् पाए जिन वर्षों में लाभान् नहीं हुआ है। असचयी अधिमान अन्त को यह अधिकार नहीं होता। यदि कम्पनी का कोई वर्ष, मान लीजिए १९५८, खराब गया है और कम्पनी ने लाभान् की घोषणा नहीं की है, पर १९५९ में अग्रिम लाभ हुए हैं तो ऐसी स्थिति में असचयी अधिमान अन्तधारी १९५५ के लिए लाभान् पाएंगे, लेकिन सचयी अधिमान अन्तधारी मनु १९५४ और १९५५ दोनों वर्षों के लिए लाभान् पाएंगे। प्रायःभूत अधिमान अन्त प्राप्त उक्त स्थिति में निर्गमित विषय जानें जब कोई निजी कम्पनी परिमित कम्पनी में स्थानान्तरित की जाती है या जब यह कम्पनी दूसरी कम्पनी के हाथ बेच डाली जाती है। विवेका या अन्य सबब पक्षों की इन स्थितियों में कतिपय वर्षों के लिए एक निर्धारित दर पर लाभान् की गारंटी दी जाती है। सहभाग्य अधिमान अन्त (Participating preference shares) का यह अधिकार है कि उन्हें नियत लाभान् के अनतिरिक्त कुछ और दिया जाए। वे अनतिमान अन्त (Non-preference shares) पर लाभान् में पूर्वी तरह या कुछ सीमा तक हिस्सा प्राप्त कर सकने हैं। विमोचन योग्य अधिमान अन्त भी निर्गमित किए जा सकते हैं पर वे दावित हाने चाहिए। इन अन्तों का विमोचन प्रायः लाभान् के विकास का फलदा है उचित विशेषज्ञ-योग्य अन्तों के संग्रहण के कारण पूर्वी में कमी न हो।

यद्यपि अधिमान अन्त पर लाभान् की आय नियत रहती है, फिर भी वे प्रति-भूतिपूर्ण पूर्वी में मूल्य वृद्धि प्राप्त कर सकती हैं। जिस कम्पनी ने वर्षों लाभान् घोषित नहीं किया है, लेकिन अब उन्नति की ओर अग्रसर हो रही है, उसके सचयी अधिमान अन्त



ऐसे अशधारियों के सम्मुख अश के पूंजीगत मूल्य में वृद्धि की सम्भावना प्रस्तुत करने हैं। यह वृद्धि स्थिर तथा अप्रभातृत कम नियत दर के लाभार्थ के कारण हुई क्षति की पूर्ति करती है। अधिमान अश का साधारण अश की अपेक्षा पूर्वाधिकार होता है, लेकिन उन्हें सीमित मताधिकार होता है। अधिमान अशधारों सिर्फ अपने अधिकारों पर सीधा प्रभाव डालने वाले सक्नों पर मत द सकने हैं, पर यदि अधिमान अशधारियों के अशों पर दो वरों तक लाभार्थ न दिया गया हो तो वे सत्र मामलों पर साधारण अशधारियों की तरह मत द सकने हैं। इसके अतिरिक्त अधिमान अश की राशि मात्राण अशों की अपेक्षा प्रायः ऊँचा हुआ करती है जो वास्तव में अच्छे विनियोग के नियमों के विपरीत है। ऐसे अश उन आशमियों के लिए उपयुक्त होते हैं जो जोखिम नहीं ले सकने। सर्वसाधारण की वपनों का उपयोग करने के लिए, अधिमान अशों की राशि को नीचा करना आवश्यक है।

**साधारण अश ( Ordinary or Equity shares )**—साधारण अश अधिमान अशों के पश्चात् लाभार्थ पाने के अधिकारी होते हैं, लेकिन उन्हें, अधिमान अशों के निश्चित लाभार्थ के भुगतान के बाद लाभार्थ मद में जो भी रकम बच जाती है, वह भारी पान का अधिकारी है। साधारण अश सक्ती अधिमान अशों की भाँति अशधारियों को न केवल लाभार्थ की प्राप्ति का सक्ते करने हैं, अपितु उन्हें पूंजीगत वृद्धि की अविव्यक्त सम्भावना का भी सक्ते करने हैं। उन पर दिये जाने वाले लाभार्थ की राशि प्रायः लाभ के अनुसार मिलती रहती है। भारतवर्ष में बहुरूप में कम्पनियों का वित्तगोपन साधारण अशों के जरिए ही हुआ है। उदाहरणार्थ, आर्यो में अधिक धूनी बन् और चीनी मिलों और चाय बागों के अश साधारण अश ही हैं। केवल लोहा, इस्पात और कुछ हद तक पाट उद्योग में अधिमान अश हैं जिनका परिमाण क्रमशः कुल पूँजी का ४३ प्रतिशत और २९ प्रतिशत है।

**स्वयित अश ( Deferred Shares )**—स्वयित अश अब निजी कम्पनियों द्वारा ही निर्गमित किये जा सकने हैं, लोक कम्पनियों द्वारा नहीं। वे सामान्यतया थोड़े अकित मूल्य वाले होते हैं और वे अधिमान अशों के परिपूरक हैं। उन्हें अधिमान अशधारियों तथा साधारण अशधारियों को लाभार्थ मिल जाने के बाद ही लाभार्थ पाने का अधिकार है जैसा कि ऊपर कहा गया है, अक्सर ऐसे अश कम्पनी के प्रवर्तकों के द्वारा या सम्पत्ति विक्रेताओं द्वारा कम्पनी में भुगतान के रूप में लिये जाते हैं। ऐसे अश विशेष उद्देश्य में निर्गमित किये जाते हैं, जिनका धर्जन हार्टले विदमः महोदय ने अच्छी तरह किया है। ऐसे अशों के बार में वे कहते हैं : "यह एक चातुर्यपूर्ण मायन है, जिनके जरिये मौलिक प्रवर्तकों या व्रंताओं के लिए लाभ में पर्याप्त हिस्सा सुरक्षित रखा जाता है और साथ ही साथ इनकी विनम्रता का दिखावा भी बना रहता है।" स्वयित अशों का बर्तन-बर्ती सम्पादन या व्यवस्थापक अशों की तरह प्रयोग किया जाता है। अशों के इन दोनों वर्गों की रचना इन प्रयत्न उद्देश्य में की जाती है कि कम्पनी का निवर्तन इनके धारकों के हाथ में चला जाय। सामान्य रूप में ऐसे अश बाजार में बिकने नहीं आते, पर इन अशों का बहुत कुछ आवयेंग सतन हो गया

है क्योंकि उनका उपयोग केवल कम्पनियाँ पर नियंत्रण प्राप्त करने के साधन के रूप में नहीं किया जा सकता।

कितनी कम्पनी में पंजीकृत (Registered) या वाहक (Bearer) या दोनों प्रकार के शेयर हो सकते हैं। पंजीकृत शेयर अगारा का स्वामिधारा की स्थिति में ला विगाना है। अगारा प्रकार के शेयर कम्पनी का विनिमय में उनके नाम पंजीकृत होते हैं जिन्हें तत्सम्बन्धी पंजीकृत है। उन्हें अगारा शेयर के परिण प्राप्त होता है। इन अगाराधारियों के पास प्रमाणपत्र होने है जो इस बात का प्रमाणित करने है कि उनके पास इन शेयरों का शेयर है लेकिन प्रमाणपत्र स्वयं इन शेयरों या शेयरों पर परम स्वत्व (Absolute title) नहीं है। यदि प्रमाणपत्र किसी प्रतिपक्ष के बच में किसी का दे भा दिया जाय तब भी यह उस द्वारा पंजीकृत स्वामिधारा का हस्तांतर नहीं करता। हस्तांतर विभिन्न हस्तांतरण के निष्पत्ति द्वारा होना चाहिए और तब हस्तांतर कम्पनी द्वारा स्वयं कथे मदम्य पूजा में पंजीकृत होना चाहिए। वाहक (Bearer) शेयर स्वयंसेवक के स्वत्व में आते हैं अगारा धपत्र (Share Warrant) कम्पनी में निर्मित किया जाता है। जिसके पास भी ये होता है वह इस द्वारा निर्मित पंजीकृत का स्वामी है। इसका स्वामी कम्पनी की पुस्तिका में अंकित नहीं होता। इसका अगारा शेयर के परिण नहीं भजे जान किन्तु अगारा अधिपत्र (Share Warrant) में संयोजन रूप में उपस्थान द्वारा अगारा परचित किया जाना है। अधिपत्र से काट लिया जाता है और कम्पनी के पास भजे दिया जाता है। कम्पनी उनका जॉन करता है और तब उनका भुगतान देता है। व्यवहार में अधिकतर यह होता है कि वाहक शेयर के अधिकार अगाराधारा अगाराधपत्र का अपन कर में जमा कर देते हैं और वही पर ये दायित्व छाड़ देने हैं कि वे आवश्यक रूप से कम्पनी के शेयर प्रस्तुत कर। क्योंकि अगारा अपन आत्म एक स्वत्व है अतः तो जान तथा इन चारों में बचन के लिये अतिशय सावधानी करनी चाहिए। ये नार् एफ बजट है जिसके कारण इन शेयरों के धारक इस वक के मजदूर कम (Strong Room) में सुरक्षित रखने के लिए प्रेरित होते हैं। वाहक शेयरों के अगारा के मजदूर में इनका एक बहुत बड़ा अगारा है कि इन्हें आसानी से नष्ट किया जा सकता है हाथ हस्तांतरित किया जा सकता है तथा इन पर बड़ा आमान में पक्ष उत्पन्न किया जा सकता है क्योंकि स्वामिधारा परवर्तन के लिए किसी हस्तांतर विवस (Transfer Deed) के आवश्यकता नहीं होती। ये वाहक अगारा अधिपत्र में एक कम्पनी द्वारा पुणितमा पंजीकृत अगारा के लिए ना हा निर्मित किया जा सकते हैं यदि इसका अतिरिक्त एक निम का प्राविष्टन करने है और कम्पनी सरकार का अनुमति प्राप्त कर लिया गया है।

विभिन्न काटि के अगारा के निगमन का यह है कि विभिन्न प्रवृत्ति का शेयरों का विनियामन के क्षेत्र में जान के लिए प्रेरित करना। मायदान विनियामन का वास्तविक उत्पन्न का तयार नहीं है निम्न प्रचाय का मचया अधिमान अगारा एक ही होगा— यह प्रचाय का अगारा सुरक्षा का अविनयम करता है। कम मायदान या माहनी

योजना नहीं बनायी जा सकती, जिसका परिणाम अति या अल्प पूँजीकरण हो सकता है। ऐसा कोई आधार नहीं जिसके वर पर अग्रे का पूँज्य ऊँचा या नीचा समझा जाय और न कोई ऐसा मापदण्ड ही है जिसके जरिये विनियोग पर प्रत्याप के औचित्य के बारे में निर्णय किया जा सके।

**छूट पर अग्रे का निर्गमन (Issue of Shares at Discount)**—  
कम्पनी अधिनियम के १९२६ के संशोधन के पूर्व, किसी कम्पनी का छूट पर जारी हो जाने के अग्रे, मान लीजिए, केवल अग्रे हार में, निर्गमित करने के अनुमति नहीं थी। किन्तु धारा १०५ ए निम्नलिखित अवस्थाओं में कम्पनी का छूट पर अग्रे निर्गमित करने का अधिकार देती है—

(१) सख्त निर्गमन उम्र बाँटि के अग्रे का हो, जिस बाँटि के अग्रे निर्गमित किये जा चुके हैं,

(२) निर्गमन बहुत अधिवेशन में स्वीकृत मकल द्वारा प्राधिकृत हो तथा न्यायालय न उसका अनुमोदन कर दिया हो।

(३) मकल छूट की अधिकतम दर का उल्लेख कर देता है, जो दस प्रतिशत या ऐसी ऊँचा प्रतिशतता में, जैसा कन्द्रीय सरकार किसी विषय मामले में अनुमान करे, अधिक नहीं होगी,

(४) निर्गमन उम्र निधि से एक वर्ष बीतने से पहले न किया गया हो जिस तिथि से कम्पनी का व्यवसाय आरम्भ करने का अधिकार प्राप्त हुआ,

(५) न्यायालय से स्वीकृति प्राप्त करने के दो महीने के अन्तराल या ऐसे बढ़ाये हुए समय के अन्तर्गत, जैसा न्यायालय अनुज्ञात करे, ही अग्रे छूट पर निर्गमित किये गये हों।

### वन्ध-पत्र तथा ऋण-पत्र (Bonds and Debentures)

हा मकल है कि कोई कम्पनी अधिक अग्रे पूँजी या स्वामित्व-सूचक प्रतिभूतियों को न चाह, फिर भी अधिक धन की इच्छा रखे। यह लोवा को पूँजी अग्रेदान करने के बजाय ऋण दान करने का आमन्त्रित कर सकती है। इस प्रकार, उधार दिया गया धन भी अनिश्चित तथा अनिश्चीकृत (Acknowledged) होता अनिवार्य है। ऋणदाता जो लेख्य पाना है उसे ऋणपत्र कहते हैं। ऋणपत्रधारी कम्पनी का उत्तमर्ग होता है लेकिन अग्रेधार, कम्पनी को पूँजी का स्वामी है जो इसका दायित्वा के लिए उत्तरदायी होता है। ऋणपत्रधारी कम्पनी के दायित्वा में से है जिसके लिए अग्रेधार दायी होता है। इस प्रकार कोई कम्पनी अपनी प्रारम्भिक आवश्यकता के दान्ने दीर्घकालीन वित्त प्राप्त करने के लिए तथा प्रत्येक विकास तथा सुधार के हेतु अपनी पूँजी को पूर्ण के लिए ऋण-पत्र या उत्तमर्गता प्रतिभूतिया (Creditorship Securities) निर्गमित कर सकती है। सच्ची बात तो यह है कि प्रत्येक देश में वित्त मन्त्र के लिए ऋण पत्रों का निर्गमन एवं महत्वपूर्ण विधि है।

कम्पनी अधिनियम ऋणपत्र को कोई मनोपञ्चक परिभाषा नहीं

करना। धारा २ (१०) में मिके यह उपबन्ध है “ऋणपत्र में ऋणपत्र, स्वयं, वध-पत्र और कम्पनी की अन्य प्रतिभूतियां शामिल हैं, चाहे वे कम्पनी की आस्तियों पर प्रभार (Charge) हो या नहीं।” मीके शब्दों में, ऋणपत्र कम्पनी द्वारा ऋण का स्वीकरण है (Acknowledgement), लेकिन चकि बहुधा (सर्वदा नहीं) यह सावं मुद्रा के अर्वांन निर्गमित किया जाता है, और कम्पनी की आस्तियों पर स्थायी या अस्थायी प्रभार द्वारा सुरक्षित होता है और इसमें विविष्ट तथ्यों पर व्याज का भुगतान अनिवार्य होता है अतः ऋणपत्र की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है— यह कम्पनी द्वारा सावं मुद्रा के अर्वांन निष्पादित सक्म है, जो अग्रिम दी गई रकम की प्रतिभूति करने के निमित्त किसी व्यक्ति या व्यक्तियों के सम्मुख ऋण का स्वीकरण करता है। ऋणपत्र कम्पनी के द्वारा शृङ्खलाबद्ध रीति में निर्गमित निश्चित अंकित मूल्य, जैसे सौ रुपये, पांच सौ रुपये, हजार रुपये, का बन्धपत्र है जो लोगों के समक्ष प्रविवरण के जरिये प्रस्तुत किया जाता है। जिन बातों पर वे निगमित किये जाते हैं, वे बन्धपत्र की पीठ पर उल्लिखित होती हैं और जो इनके धारकों को विभिन्न प्रकार के अधिकार देती हैं। एक बात यह होती है कि ऋणपत्र अमुक मर्यादा की शृङ्खला में से है और एक शृङ्खला के सभी ऋण पत्र समभाव से (Pari Passu) भुगतान के अधिकारी होते हैं, अर्थात् किसी एक शृङ्खला के सभी ऋणपत्रों का अनुपाततः भुगतान दिया जायगा, ताकि यदि सबको भुगतान देने के लिए पर्याप्त धन नहीं है तो सबका भुगतान अनुपाततः कम हो जाएगा। यदि ‘समभाव में’ (Pari Passu) शब्द नहीं प्रयुक्त किन्तु गये हैं तो ऋणपत्रों का भुगतान निर्गमन तिथि के मुताबिक होगा और यदि वे सब एक ही दिन निर्गमित किन्तु गये हैं तो वे मर्यादा के समान भुगतान पायें होंगे। जो ऋणपत्र सम्पत्ति के स्वत्व विलेख (Title Deeds of Property) के द्वारा रक्षित होता है जिनके साथ एक स्मरणपत्र होता है जो लिखित रूप में इस पर प्रभार का सृजन करता है, उसे साम्यपूर्ण या इक्विटेबल (Equitable) ऋणपत्र कहते हैं। जहां कम्पनी की सम्पत्ति का वैधानिक स्वामित्व एक विलेख के द्वारा ऋण की रक्षा या प्रतिभूति (Securities) के रूप में ऋणपत्र धारकों को हस्तान्तरित हो जाता है, वहां ऋण पत्र वैधानिक ऋणपत्र (Legal Debenture) कहलाता है। ऋणपत्र उनी हालत में विमोचनयोग्य या भुगतान योग्य (Redeemable) होता है जब इसमें एक निश्चित तिथि पर, या मांग करने पर या तमम्बन्धी सूचना देने पर मूलधन के भुगतान का उल्लेख रहता है या वे उस स्थिति में अविमोच्य या शाश्वत होने हैं, जब कम्पनी के लिये अनिवार्यतः भुगतान कर देने की तिथि का उल्लेख नहीं होता। ऐसी हालत में जब तक कम्पनी चालू हालत में है, तब तक ऋणपत्रधारक भुगतान पाने की मांग नहीं कर सकते। भारतवर्ष में सामान्यतः विमोचनयोग्य ऋणपत्र ही निर्गमित किये जाते हैं। इसका कारण यह है कि इस सामान्य धारणा के विपरीत, कि भारतीय विनियोजित वृद्धिशील मूल्यवादी प्रतिभूतियों को ही पसन्द करते हैं, वे प्रतिभूतियां में मम्बद्ध सुरक्षा (Securities) की परवाह करने हैं। अविमोच्य ऋणपत्र की हालत में विनियोजितों की यह इत्मीनान नहीं हो

सकता कि व्यवसाय की आर्थिक स्थिति अमदिव्य रूप में अच्छी है। लेकिन विमोच्य प्रति-भूतियों में इनके हित नहीं भांति मरविन है। विमोच्य ऋण पत्र मन्दी या धन बाजार में हाने वाले परिवर्तन के कारण अवमूल्यन के शिकार नहीं हाने। वित्तिय अवस्थाओं में वे भुगतान दिवस में पहले कम्पनी द्वारा वापिस लिये जा सकने हैं और प्रायः उर्मी उद्देश्य में निर्मित निवेश निधि (Sinking Fund) या ऋण शोधन निधि (Amortisation Fund) में से ऋण पत्रों के भुगतान की व्यवस्था कर दी जाती है।

पत्रों खोल की दृष्टि में ऋणपत्र के अनेक लाभ हैं। वित्तियोजना की दृष्टि से ऋणपत्र अविमान अथवा अन्य प्रतिभूतियों की अपेक्षा ज्यादा सुरक्षित (Secured) होते हैं। उदाहरणतः, बचक ऋणपत्र धारक, (Mortgage Debenture Holder) यह जानता है कि उसकी सुरक्षा कर्मा है और प्रायः उसके हित की रक्षा के हेतु न्यायी (Trustees) हाने हैं। माहम की दृष्टि में आक्षतः अल्प-मण्डित उद्योगों के विकास की दृष्टि में ऋणपत्र विमपन उपार्देय होते हैं। जब प्रस्तुत सुरक्षा अच्छी है, तब ऋणपत्र वापिट तथा मस्यारूप, दोनों प्रकार के, वित्तियोजनाओं द्वारा समन्द विद्य जाने हैं। ऋणपत्र वस्तुन भावमान वित्तियोजनाओं के लिए ही उपयुक्त है क्योंकि निर्गमन शर्तों में प्रायः एक ऐसा खण्ड होता है जा वित्तियोजनाओं के हितों का खनरे में रक्षाला है। लेकिन कम्पनी द्वारा निर्गमित ऋणपत्र की मफरता प्रस्तुत (Offer) सुरक्षा की प्रवृत्ति पर निर्भर करती है। सुरक्षा जितनी ही बर्त होनी, ऋण पत्र निर्गमन की मफरता उतनी ही अधिक होगी।

दममें मन्देष्ट नहीं कि स्थायी वित्त का एक हिस्सा ऋण पत्रों द्वारा मचित किया जाना चाहती है, क्योंकि इसमें मितव्ययिता जाती है, लेकिन सभी प्रकार के उद्योगों के लिए यह अनुकूल नहीं पड़ता। अधिमान अंशों की भांति ऋणपत्र का अर्थ कम्पनी पर एक वित्तिय बाध होता है, अतएव इसे कम्पनी की अवेनगमता तक ही सीमित हाना चाहिए। मीड (Meade) के अनुसार, कम्पनी के सकल अर्जन (Gross Earning) की अधिक में अधिक २० प्रतिशत राशि को व्याज के भुगतान में लगाना चाहिए। उनक अनुसार, जो कम्पनी दम सीमा में पात्र अपने अर्जन को व्याज के भुगतान में फसा देती है, वह अपने भविष्यत् की खनरे में डालने की जोखिम उठाती है। वान बेकरथ (Von Beckerath) महोदय ठीक ही कहते हैं कि निरन्तर व्याज वात ऋण (Interest Credit), जो व्यावसायिक हानि में हाथ नहीं बढाने, जैसे बच पत्र, बचक पत्र तथा अन्यवागीन ऋण, सभी प्रकार के बच जीर्वांगिक उपयगा के लिए खतरा है क्योंकि यदि व्याज का भुगतान जारी रखना पड़ा ता मन्द, के वित्तिय बर्तों में पत्रों, स्वन्य समान्य हू जायग। ऋण में प्राप्त धन पर यत्निय निर्भरता सामान्य समय में भी अशरार्थिया के हित के विपरीत है। अतएव ऋणपत्र उर्मी समय निर्गमित करने चाहिए जब बाट और चारा न हो और वह भी कम्पनी की अवेनगमता की सीमा के अन्तर्गत ही। वह व्यवसाय, जिनके पास पराति अचर सम्पति है तथा जिसके अर्जन शक्ति पराति स्थायी हैं, उस व्यवसाय की अपेक्षा,

जिसकी संपत्ति थोड़ी तथा अर्जन परिवर्तनशील है, अधिक मरलता ने और लाभ-दायक रीति में ऋण-पत्र निर्गमित कर सकता है। उदाहरणन, एकाधिकपक्ष के कारण पाट मिलों का उपायन बृद्ध तथा निश्चिन्त था, अब उन्होंने स्फुल्लतापूर्वक ऋण-पत्र निर्गमित किये हैं, लेकिन कायला कम्पनियों का ऋण-पत्र निर्गमन में विघ्न सफलता नहीं हुई। जर्मनी अर्जन शक्ति के कारण रेल तथा ट्राम कम्पनियों में भी ऋण-पत्र निर्गमन सफल रहा है। हम लोगों को प्रायः सभी प्रमुख रेल प्रणालियाँ का पोषण भारत सरकार या भारत मंत्री (Secretary of State) द्वारा निर्गमित ऋण-पत्र स्वयं द्वारा हो हुआ है और स्वयंभू आरंभ छोटी रेल कम्पनियों ऋण-पत्रों द्वारा ही पर्याप्त धनसंचय करने में सफल रही हैं। चाय उद्योग में बहुत थोड़ा। माँ कम्पनियों ने ऋण-पत्र निर्गमित किए हैं, लेकिन चीनी उद्योग ने, जो अत्यन्त दृढ़ तथा उपक्रम है, सफलतापूर्वक ऋण-पत्रों का निर्गमन किया है। सब मिलाकर यह कहा जा सकता है कि भारतीय उद्योग में ऋण-पत्र का यह बहुत महत्वपूर्ण कार्य रहा है और २० प्रतिशत की सीमा तक भी कोई उद्योग नहीं पहुँच पाया है। यहाँ यह बात दना लाभदायक होगी कि भारतवर्ष के कतिपय महत्वपूर्ण उद्योगों में कुल पत्रों तथा विभिन्न प्रकार की प्रतिभृतियों के बीच बड़ा अनुपात है। अगले पृष्ठ पर दी गयी तालिका में भारतवर्ष में निर्गमित विभिन्न प्रकार की प्रतिभृतियों की आनेशिव महत्ता ज्ञात होगी।

इस तालिका ने यह साक हो जाता है कि औद्योगिक वित्त के क्षेत्र में ऋण-पत्रों या बन्दक ऋणों (Mortgage Debts) के कार्य महत्वपूर्ण नहीं रहे हैं। इसके परिणामस्वरूप, अधिकतर अल्पमगठित उद्योगों को पूँजी की कमी के कारण परेशानी उठानी पड़ी है किन्तु ऋण पत्रों द्वारा पर्याप्त धन संचय करने में उल्लेखनीय कठिनाइयाँ हैं। सर्वप्रथम, वे छोटी कम्पनियाँ, जो बड़ी सुरक्षा प्रस्तुत नहीं कर सकती, सर्वसाधारण के बीच ऋण-पत्र निर्गमित नहीं कर सकती। विशिष्ट समस्याओं को इन उद्योगों की अचल सम्पत्ति की जमानत पर ऋण देने को मनाया जा सकता है, लेकिन उन्हें भी ध्वन्याय समाप्त हो जाने की दशा में हानि का सतर्क है। द्वितीय, निर्मित कम्पनियों को लें तो सर्वसाधारण उनके ऋण-पत्रों को तभी लेने को तत्पर होंगे जब उन्होंने पर्याप्त लाभ का अर्जन किया हो। तृतीय, और शायद भारतवर्ष में ऋण-पत्रों की अलोकप्रियता का सब से बड़ा कारण यहाँ है कि बैंकों का कभी भी उनका धाव नहीं रहा है। जो कम्पनी ऋण-पत्र निर्गमित करती है, उसकी साख बैंकों की आँखों में गिर जाती है। चूँकि सम्पत्ति पर प्रथम प्रभार ऋण पत्र ही है, अतः जिस कम्पनी ने ऋण-पत्र निर्गमित किया है, वह बैंक में और धन प्राप्त करने में असफल रहती है। बैंक यह दर्शाए पक्ष करते हैं, हालाँकि यह दर्शाए आन्तिमूलक है, कि कम्पनी की सुरक्षा दुर्बल हो गयी है। वे यह भूल जाते हैं कि यदि कम्पनी की यथार्थ स्थिति दृढ़ है तो ऋण-पत्र उसकी सुरक्षा को उतनी तरह दुर्बल नहीं करने, जैसे बैंक-ऋण नहीं करते। यथार्थ बात तो यह है कि भारतवर्ष में शायद ही ऐसा घटना घटी हो कि ऋण-पत्र व निर्गमन के कारण कम्पनी को मकड़ का सामना करना पड़ा हो। बैंकों को अनिवार्य यह चाहिए कि वे ऋण-पत्र के सम्बन्ध में

# विभिन्न प्रतिभूतियों की आर्थिक महत्ता दिखाने वाली तालिका

उद्योग का नाम	करायेवा की कुल महत्ता	कुल कोषित पूँजी (महत्त- पूँजी सहित) हयवे लाहो म	सामान्य अथ पूँजी		अधिसामन अथ पूँजी		स्थगित अथ पूँजी		कुल मूल्य	
			कराये लाहो म	मूल्य	कराये लाहो म	मूल्य	कराये लाहो म	मूल्य	कराये लाहो म	मूल्य
			₹	₹	₹	₹	₹	₹	₹	₹
जूट	६१	२१,५४	१३,०४	६०	४३	१,२२	२१	१	२२	२२
सूती उद्योग	१५७	३४,५५	२८,१७	८१	५७	४८७	१३	१	८७	८७
लोहा और इस्पात	५	२०,४४	८७४	४३	२	८८७	४३	२	२,६१	२,६१
सीमेंट	४	१३,५५	१२,२५	९२	२	४०	३	१	६५	६५
चीनी	४९	६,६०	६,४०	६७	२३	१७२	१८	१	१,४६	१,४६
चाय	१३३	५,८४	५,८४	९०	२३	५१	९	—	९	९

(क) उपेक्षणीय

अन्ना दूध बढ़ते और उन्हें ऋण पत्रों को लोकप्रिय बनाने के लिये विनाशाल होना चाहिए। चांदी बान यह है कि बीमा कम्पनिया, जो आगानों में ऋण-पत्र खरीद सकती थी, इस दिशा में आगे नहीं आते हैं। क्या यह कहा जा सकता है कि उनका यह रुख इस बात का मक़दद करता है कि भारतीय उद्योग में उन्हें विश्वास नहीं है? ऋण-पत्र निर्गमन के रास्ते में पाचवी बाधा है प्रत्यानी सेवाओं (Trustee Services) तथा विनिशय अभिकरणा, जैम विनियोग प्रत्याम विनियाम बैंक व वित्त कम्पनियों, का न हाना। इस दश में ऋण-पत्रों के विकास के रास्ते में छटी रकावट यह है कि वे बहुत खर्चीले होते हैं। ऋण-पत्रों के इस्तेमाल पर अधिक मुद्राक सल्क (Stamp duty), कमीशन व दयाली तथा उनके, मांमित विनियोगालता भी उनके, लोकप्रियता को कम करती है। परिणाम यह हाना है कि सावधान विनिरोक्ता एक निश्चिन्त व्याज वाले अधिमान असा का पनन्द करना है। बाजेंगील पत्रों व विन्मार के लिए पूजा, की, व्य-दम्या लोक निशेरा तथा प्रबन्ध अभिकर्ताओं में प्राप्त ऋणों द्वारा हों जाते हैं। लेकिन औद्योगिक उद्योगों को चाहिए कि वे उत्तरोत्तर इन दो उद्योगों पर अपने निर्भरता का परित्याग करें तथा ऋण-पत्रों के निर्गमन पर अधिक भरोसा रखें।

### प्रतिभूतियों की बाजारदारी या विन्य (Marketing of Securities)

अविकाश मनुक्त स्वयं उपक्रम अन्ती प्रारम्भिक पूजा; प्रवर्तका, वित्तपोषकों (Financiers) या प्रबन्ध अभिकर्ताओं में प्राप्त करने हैं। लेकिन सर्वमान्य के अशदान के निमित्त भी प्रतिभूतियों को निर्गमन करना होता है, जिनके लिए विनय की उद्युक्त मरगियों का होना आवश्यक है। सामारणतः अगो व ऋण पत्रों की बिक्री, के लिए तीन महत्वपूर्ण जरिये हैं। वे हैं (क) प्रबन्ध अभिकर्ता, जो प्रतिभूतियों को प्रत्यक्ष रूप में अपने सम्बन्धियों, मित्रों तथा अन्यो के हाथ बेचते हैं, और पराश रूप में सर्वमान्य का अशदान के लिए आनयित करने हैं, (ख) इन प्रयोजन के लिये निमुक्त किये गये कम्पन; क अभिकर्ता, तथा (ग) अभिगोपक।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं व कम्पनी के सचायको द्वारा बिक्री प्रतिभूतियों की सीधी बिक्री का सबसे मन्ना तरीका होना चाहिए, क्योंकि उनमें यह आशा की जाती है कि वे कपनियों के प्रवर्तन और शुरू करने में दिलचस्पी रखने वाले व्यक्तियों के रूप में बिना कमीशन लिए बन्ध में ऋण पत्र तथा अश बेच सकते हैं। लेकिन अशों के विक्रय हेतु बाजार में प्रस्तुत करने के लिये वे नियमित कर्मचारी लेते हैं। ऐसा देखना है कि वे अपने तथा कम्पन; के हितों के बीच सन्ध में हों अपने कार्य का प्रारम्भ करते हैं और इसमें अपने हित का ही चे आगे रखते हैं। विभिन्न स्थानों में इस उद्देश्य में कमीशन के आकार पर नियन्त्रण किये गये अभिकर्ताओं के द्वारा प्रतिभूतियों की बिक्री होती है। इसमें मदेह नहीं कि अपने स्वार्थ के कारण ये लोग अशों की पर्याप्त मात्रा में बिक्री करने हैं, लेकिन अशों की सम्पूर्ण राशि, या सम्पूर्ण नहीं तो लगभग सम्पूर्ण राशि की बिक्री उनके दायित्व पर छोड़ना निराश नहीं है। प्रकाशयतः, अशों की बिक्री की यह विधि भी सस्ती



दाख पत्नी है, लेकिन, जैसाकि ऊपर कहा जा चुका है, इस विधि पर निर्भर नहीं रहा जा सकता, क्योंकि यह हो सकता है कि निर्गमित अंश की सम्पूर्ण मात्रा निर्धारित अवधि के अन्दर प्राप्ति न हो, या प्रविवरण के प्रथम निर्गमन के १८० दिनों के अन्दर न्यूनतम अभिदान ही न हो, जिसका परिणाम यह होगा कि विधि के अनुसार अपक्षित आवेदन राशि (Application Money) वापिस करनी होगी। यह प्रवर्तक की रक्षा का धन पहुँचा सकती है तथा अंश के भविष्यत् निर्गमन में बाधा पहुँचा सकती है। पुनः यह भी हो सकती है कि अभिदान की प्रति घीमी हो तथा आवेदित राशि कम्पनी की मीजदा आवश्यकता में बहुत कम हो। इन अनिश्चितताओं की दृष्टि में तीसरी विधि, यानी अभिगोपन का महाराजना वाछनीय है।

**अभिगोपन (Underwriting)**—अभिगोपन की व्यवस्था प्रवर्तकों द्वारा की जाती है जो एक व्यक्ति या समूह स्थापित करने हैं जो अंशों या ऋणपत्रों के लिये निर्गमन की संकल्पना के लिए प्रत्याभूतियों का कार्य करें। बहुत निर्गमन प्रायः अभिगोपित कर लिये जाते हैं लेकिन हमारे देश में अभिगोपन की पश्चिमी देशों की तरह महत्ता प्राप्त नहीं हुई। अभिगोपन की परिभाषा इस प्रकार की जा सकती है, “यह प्रवर्तकों द्वारा व्यक्तिगत, जैसे दलालों, या संस्थाओं जैसे बैंकों, बीमा कम्पनियों, सिटीक्रेडिट या बड़े बिनपेक्काओं के साथ, जिन्हें अभिगोपक कहते हैं, की गयी सविदा है” जिसके अनुसार वे निर्धारित कमीशन के बदले, जो अंश की निर्गम कीमत में ५ प्रतिशत से अधिक नहीं होना चाहिए, निर्गमित अंश की सम्पूर्ण राशि या उस हिस्से को खरीद लेते हैं जो सर्वसाधारण द्वारा आवेदित नहीं हुआ है। अभिगोपक एक निश्चित अवधि के अन्तर्गत प्रतिभूतियों की बिक्री का अभिगोपित या प्रत्याभूत करता है और जो प्रतिभूतियाँ सर्वसाधारण द्वारा नहीं खरीदी जाती हैं उन्हें वह खरीद लेता है और उनका मूल्य चुका देता है। विभिन्न प्रकार की अभिगोपन सविदाएँ होती हैं लेकिन सभी सविदाओं में एक विशेषता होती है कि अभिगोपक इस बात की गारंटी देते हैं कि कम्पनी का निर्धारित अवधि में सम्पूर्ण निर्गमन के लिए नियत राशि में कम खर्च प्राप्त न हो। अतः कम्पनी के लिए, इन बातों का कोई महत्व नहीं रह जाता कि सारी प्रतिभूतियाँ एक साथ बिक गयी या कम से कम विपश्य सम्बन्धी सविदा कर ली गई है या कोई उत्तरदायी बैंक या सिटीक्रेडिट इसकी बिक्री को प्रत्याभूत करे। दोनों हालाँकि में उन अभिगोपकों द्वारा अधिक व्यवस्था हाँ जाती है जो अभिगोपित या प्रति प्रतिभूतियों की बिक्री का खर्च करने हैं ताकि कम्पनी को दिया गया धन उन्हें वापिस मिल जाय।

व्यक्ति, दलाल, बैंक या बीमा कम्पनियाँ छोटी राशि ही अभिगोपित कर सकती हैं और जल्द ही प्रतिभूतियों को विक्रय खरीद लेती हैं, और तब सर्वसाधारण के बीच उनका बिक्री करती हैं या केवल उन्हें अभिगोपित करती हैं पर जहाँ बहुत बड़ी राशिवा होती है वहाँ व्यक्ति का भार बहन करने या बिक्री को प्रत्याभूत करने के हेतु सिटीक्रेडिट की रचना की जाती है। कम्पनी स्वयं निर्गमित अंश की बिक्री कर सकती है और सिटीक्रेडिट केवल यह गारंटी देती है कि सम्पूर्ण निर्गमित अंश न्यूनतम मूल्य पर

निर्धारित अवधि के अन्तर्गत विक्रि जायेगा । यदि निर्गमित अगो की विक्री सफल रही तो सिडीकेंट अपना कमोशन एकत्रित कर लेगा, परन्तु यदि नियत मूल्य पर निर्गमन असफल रहा तो अविलम्ब अग सिडीकेंट खराद लगा और उसे बेच दगा । किन्तु इस प्रकार समझौते सामान्यतः प्रचलित नहीं हैं । इसके विपरीत, सिडीकेंट प्रतिभूतियों को लेकर अविलम्ब अनन्त सदस्यों के बीच भागीदारों के अनुपात में विनिरित कर सक्ता है । इस प्रकार का अभिगोपन मजबूत न्य की प्रकृति का होता है जिसमें यह आशा की जाती है कि प्रत्येक सदस्य स्वतन्त्रतापूर्वक अपने हिस्से के निर्गमित अग की बिबो करेगा । वृहत् परिमाण के निर्गमन की दृष्टि से यह सर्वाधिक लोकप्रिय नया उपादेय करार है ।

**अभिगोपन की महत्ता**—कम्पनी को अभिगोपन के लाभों की प्राप्ति के लिए पर्याप्त मूल्य चुकाना पड़, तब भी कोई हर्ज नहीं, क्योंकि प्रवर्तकों को अग की विक्री की प्रत्याभूति व जाखिम में मरक्षण देकर अभिगोपक नवीन कम्पनिया के प्रवर्तन के क्षेत्र में बहुमूल्य सेवाएँ करने हैं । सर्वप्रथम, जो निर्गमन अभिगोपित कर दिया जाता है, उसकी विक्री की मरुलता निश्चित है । अभिगोपक अपनी प्रत्याभूति या सम्पूर्ण खरीद द्वारा विक्री की अनिश्चितता और जोखिम अपने ऊपर ले लेते हैं और इस प्रकार इस बान का ख्याल बिना कि उनके द्वारा प्रत्याभूत अग विक्रि या नहीं, प्रवर्तकों को अविलम्ब बड़ी रकम नकद देने ह । परिणामस्वरूप, कम्पनी अविलम्ब अपनी उस योजना को पूर्ति का कार्य आरम्भ कर सकनी हैं, जिन योजना के वित्तपोषण के लिए नवी पजी अभीष्ट थी । अगो के बिबय काल में प्रतीक्षा तथा मन को धका देने वाली अवधि नहीं रहनी है । जहा समय एक महत्वपूर्ण तत्व है, यथा, नया प्लाट किसी मविदा की पूर्ति के लिए रुड़ा दिया जा रहा है, या प्रतियोगिता का सामना करने की नयारी की जा रही है, वहा अभिगोपन अत्यधिक उपादेय होता है ।

अभिगोपन का दूसरा महत्वपूर्ण लाभ यह है कि यह सम्पूर्ण आवश्यक धन-मजबूत की सफलता को निश्चित कर देता है । अभीष्ट राशि में कम कोई भी राशि कम्पनी के लिए बल होने के बजाय प्रायः बोन ही होती है । उदाहरणतः, जहा कम्पनी को १०,००,००० रुपये की आवश्यकता है और वह इस राशि के लिए अग निर्गमित करनी है, लेकिन जैसा कि अगरे हमारे देश में हुआ है, यह केवल ५,००,००० रुपये ही प्राप्त करनी है, तब इसकी स्थिति ऐसी है कि न तो यह आवे बड़ सकती है और न पीछे हट सकनी है । अभिगोपन इस प्रकार की कठिनाई से कम्पनी को बचाता है । यह निर्धारित अवधि में निर्धारित पजी की प्राप्ति के लिए निश्चित हो सकनी है । यदि हमारे देश में अभिगोपन का उपयोग अधिक होता तो भारतीय उद्योग अन्तः प्रवर्तन की बिबो से बचे रहने ।

प्रगत अभिगोपन मविदा में वे लाभ निहित हैं जो सब मविदाओं में होते हैं और जिनके अनुसार अविकोपण कम्पनिया कम्पनी की प्रतिभूतियों का बिबय करने को सहमत होती हैं । कम्पनी को बेंच के विशिष्ट अनुभव तथा निर्णय का लाभ प्राप्त

हो जाता है और इस प्रकार नवीन प्रतिभूतियों, कीमत एवं रूप में बड़ी गलती करने की जोखिम न्यूनतम हो जाती है।

दूसरी प्रकार, चर्चि अभिगोपक वितीय रूप से सबल एवं ग्यातिलब्ध व्यक्ति होते हैं अतः किसी निर्गमन के माय उनका नाम का होना निर्गमन की प्रतिष्ठा का लोगों की आँखों में उचा उठा देता है, जिसका फलस्वरूप लोग उसे अधिकम्ब खरीद लेते हैं।

अभिगोपन प्रतिभूतियाँ व भौगोलिक विकिरण (Geographical dispersion) में गहायता प्रदान करता है। इसमें प्रतिभूतियाँ न केवल लाघेन्वीडे क्षेत्र में वितरित हो जाती हैं, प्रसृत इनका वितरण दीर्घविधि तक चलता है। ऐसा होना प्रत्येक निर्गमन की अपनी परिस्थिति पर निर्भर करता है। इसका शुभ परिणाम यह होता है कि विनियोग बाजार में मन्थों की आवश्यकता तेजी-मन्दी से सम्पन्न नहीं आता जो प्रतिभूतियों का बाजार में एक माय ला फेकने में होता है।

अभिगोपन न केवल सम्पत्ती के लिए लाभदायक होता है वरन् यह प्रतिभूति के घेना लिए भी लाभप्रद होता है। सर्वप्रथम नए प्रतिभूति का किसी अभिगोपक या सिन्डीकेट द्वारा अभिगोपन होना इसकी सक्त्ता की प्रत्याभूत करता है। लेकिन इसमें भी बड़ा लाभ यह है कि घेना को यह उन्हीं सम्भावनाओं के विरुद्ध अग्रापित करता है, जो सम्भावनाएँ सम्पत्ती के लिए हानिप्रद होंगी क्योंकि जब यह एक बार सम्पत्ती की प्रतिभूति खरीद लेता है, तब वह सम्पत्ती की अच्छाईयाँ और बुराईयाँ में भागा होना शुरू कर देता है। अतः यदि प्रवीक्षा या विलम्ब के कारण सम्पत्ती की क्षति पहुँचती है तो वह भी क्षति में भागी होता है। अतः यह उसके हित में है कि निगमन अभिगोपित हो और इस प्रकार उसकी किसी निदिक्ता हो जाए।

अभिगोपन के उपर्युक्त बहून्नेरे लाभों की दृष्टि में यह आवश्यक है कि बड़ी वितीय फर्मों, जिन्हें अपने धन का विनियोग करना है, प्रतिभूतियों के अभिगोपन का कार्य कर। सम्भावित विनियोगनाओं को किसी निर्गमन की सबलता या दुर्जलता के विषय में परामर्श दे सकने की स्वतन्त्र स्थिति में रहने के कारण, वे पूजी एकत्र करने तथा उसे उचित दिशा में निदिष्ट करने की स्थिति में होंगे। उद्योग की दृष्टि में उन्नत देशों में अभिगोपन ने महत्वपूर्ण कार्य किया है और यह भारत में भी बड़ा उपादेय हो सकता है। लेकिन यहाँ इस बात पर ज़रूरत देना आवश्यक है कि जिन व्यक्तियों तथा कोटिपदा का अभिगोपक होना है, उन्हें किसी भी प्रकार उस सम्पत्ती के प्रवर्तन या विवाम में सम्मिलित नहीं होना चाहिए जिस सम्पत्ती की प्रतिभूति व अभिगोपित करने हो। वस्तुतः यदि वे अपना कार्यक्षेत्र अभिगोपन तक ही सीमित रखें, तो यह सबके लिए लाभप्रद होगा। उन्हें प्रवर्तकों के चरित्र बल का जामिन होना चाहिए, न कि लक्ष्मियों का साथी। इस कथन का कारण यह है कि किसी सम्पत्ती का निर्माण स सम्बद्ध व्यक्तियों का समूह यदि उनका सन्धान न हो, जिनका उसे होना चाहिए, तो अभिगोपन उसके हाथों में पड़कर एक छनरे की चीज हो जायगा। उदाहरण के लिए, यदि कोई प्रवर्तक एक वित्त कांठी ( Finance House ) का मचालन करता है, विज्ञापन

एजेंसी का स्वामित्व करना है, प्रतीयमान बाहरी दलालों के फर्म का निष्क्रिय साझेदार है, तथा विनियोग विषय सम्बन्धी साप्ताहिक पत्र का संचालन करता है तो वह प्रारम्भिक व्ययों के मद में सुले हाथ से खर्च कर सकता है तथा वित्त कोठी (जो अन्य लोगों के पैसे से निर्मित हुई है) के द्वारा कम्पनी की प्रतिमतियों को, सभावी आवेदकों को धटे म रखकर, अभिगोपित कर सकता है। उसी के अपन साप्ताहिक में मोटे कमीशन पर बहुत ही खर्चीली शक्ति में निर्गमन का विज्ञापन होता है, जिसकी मूल्य प्रतिया उस सप्ताह वितरित की जाती हैं, तथा अपने ही दलाली फर्म (Bucket Shop) से बढ़ावा पाकर प्रवर्तक पयोक्त घन राशि पा सकता है, चाहे कम्पनी या विनियोगकर्ताओं का कुछ भी हो। अपने देश में अभिगोपन सफल हो, इसके लिए हमें एम लोगो से अवश्य सावधान होना चाहिए तथा सच्चे लोगों को प्रवर्तन और अभिगोपन के कार्य उठाने को प्रेरित करना चाहिए।

**विनियोग बैंक (Investment Bank)**—एक ऐसी संस्था का जिक्र किया जा सकता है जो संयुक्त राज्य अमेरिका में विनियोग तथा उद्योग के बीच वित्तीय मध्यस्थ के रूप में महत्वपूर्ण कार्य करती है। यह संस्था विनियोग बैंक या अधिकोपक है, जो कम्पनी के प्रतिभूति प्रस्तुत (Security Offering) को अभिगोपित करता है, और इस प्रकार उन्हें पूँजी बाजार के सम्पर्क में लाता है। प्रतिभूति दलाल की हस्तियत से विनियोग अधिकोपक दोहरे कार्य करने है। एक ओर तो वे समाज का घन सीधे विनियोगकर्ताओं या मध्यस्थ संस्थाओं के जरिये एकत्रित करते हैं, और दूसरी ओर, वे उनमें सम्पर्क स्थापित करने हैं जिन्हें ऐसी पूँजी की आवश्यकता है, और इसकी धारा को आशाजनक सरणियों में प्रवाहित करने हैं। इन्हीं दलालों या मध्यमों द्वारा अमेरिकी बाजार में सचित नयी पूँजी प्रत्याभूत होती है। ये अधिकोपक केवल थोक व्यापारी या लघु व्यापारी का कार्य कर सकते हैं या दोनों के कार्यों को मिला भी सकते हैं। विनियोग अधिकोपकों के जरिये पूँजी संचय की सामान्य कार्य पद्धति यह है कि जिस कम्पनी को दीर्घकालीन वित्तपोषण के निमित्त धन चाहिए, वह विनियोग अधिकोपक गृह के पास जाती है और अपनी आवश्यकताओं का वर्णन करती है। तब अधिकोपक गृह वित्तीय विवरण तथा कम्पनी के सामान्य इतिहास को जांच तथा विशेषज्ञों की सहायता से भवनों, उपकरणों तथा स्टाक के मूल्यों तथा कम्पनी की आन्तरिक स्थिति की जानकारी प्राप्त करता है; ऐसा करने का उद्देश्य प्रत्युत क्रिये गये प्रस्ताव की सुझाविशुद्ध छानबीन करना होता है। यदि अधिकोपक सन्तुष्ट है तो प्रतिभूति की प्रकृति, व्याज की दर, नगदान तिथि तथा क्रय कीमत के निर्णय हेतु बातचीत शुरू होती है। जब निर्गमन खर्च लिया जाना है तब दूसरा चरण है इसे विनियोगकर्ता के बीच वितरित करना। यदि निर्गमन बृहत् परिमाण का है, तब पहली फर्म अन्य गृहों को इसलिए आमंत्रित करेगी कि वे सम्पूर्ण निर्गमन के एक भाग को अभिगोपित करें। विनियोग अधिकोपक के द्वारा विक्रय कार्य विस्तृत प्रचार तथा विशेषज्ञों की सहायता से जोर-शोर से आगे बढ़ाया जाना है।

विनियोग अधिकोपक निर्गमक कम्पनी तथा विनियोगकर्ता दोनों की सेवा करता

है। कम्पनी की सहायता तो वह आवश्यक पूँजी प्राप्त करने की सर्वाधिक मजबूत व निरालाप विधि के प्रणयन द्वारा करता है और विनिर्दिष्टता की सहायता उन्हें निश्चित कोटिया की प्रतिभूतिना म चचाकर करता है। वह अपने ग्राहकों को परामर्श मन्त्री मन्त्राण प्रदान करने का दायित्व भी अपने ऊपर लेता है। बहुत से गृह तो ग्राहकों की पूछताछ या उनर दन के उद्देश्य में अपने सांख्यिकीय विभाग (Statistical Departments) की मन्त्राण उपलब्ध कराने हैं। ग्राहकों की उनकी प्रतिभूतियों में उचित वितरण पर परामर्श दिया जाता है, कर सम्बन्धी विषयों पर परामर्श दिया जाता है। उम्ह यह सूचित किया जाता है कि कन्ध पत्र कन्ध निर्गमित किये जाते हैं तथा गन्ध बायद म दूगरे बायदा म कन्ध बदल करना चाहिए। कुछ गृह तो महा तन्त्र करते हैं कि व ग्राहकों की प्रतिभूतियों की भूची रखने हैं, तथा उनक बारे म कुछ-कुछ समय बाद रिपोर्टें उपस्थित करने हैं। कभी-कभी ऐसा होता है कि विनियोग अधिकोपक निर्गमक कम्पनी म मन्त्रालय मडल म प्रतिनिर्गमक प्राप्त करते हैं ताकि कम्पनी के द्वारा ऐसा कार्य न किया जाय जा अनावश्यक रूप में प्रतिभूतिधारकों की स्थिति कमजोर कर दे। य अधिग्राहक सयुक्त राज्य अमेरिका में बहुत ही लाभदायक प्रयोजन की पूर्ति कर रहे हैं और चूँकि उनके द्वारा ली गई प्रतिभूतियों का प्रतिभूति व विनिर्गम आयोग (Securities and Exchange Commission) के महा पञ्चीयन अनिवार्य है, अतः उनके कार्यकलापों पर अच्छा नियन्त्रण रहता है। भारतवर्ष में ऐसी समस्याओं की आवश्यकता है तथा यह भासा की जानी है कि चूँकि वाणिज्य बैंक तथा बीमा कम्पनिया निर्गमित अभिग्राहक कार्य नहीं करने, अतः उपर्युक्त लाभप्रद कार्यों के सम्पादन के लिए उनकी स्थापना होगी।

**लोक निक्षेप (Public Deposits)**—बम्बई तथा अहमदाबाद तथा कुछ इद तक, सोलापुर की सूती बस्त्र मिलों ने तथा बंगाल व आसाम के चाय बागों ने लोकनिक्षेप के जरिये अपनी स्थायी पूँजी का मन्त्र किया है, अर्थात् उन्होंने सीके सर्व-मापारण में निर्धारित अवधि के लिए, प्रायः मान साल के लिए, निर्धारित व्याज दर पर निक्षेप स्वीकृत किया है। १९३० के दिना में पञ्जाब के मिटलमरी बैंकन मिल ने ११ वर्षों के लिए स्थायी निक्षेप लिये थे। लोक निक्षेप न केवल उक्त उद्योगों के लिए, बल्कि अन्य उद्योगों के लिए भी कार्यशील और विस्तार के काम आने वाली पूँजी का बहुत महत्त्वपूर्ण स्रोत रहे हैं। कार्यशील पूँजी के लिए लोकनिक्षेप की अवधि ६ में १२ महीनों के लिए होती है। लोक निक्षेप के जरिये पूँजी मन्त्र की प्रणाली की कड़ी आलोचना की गयी है और संदेह नहीं कि इस प्रणाली म त्रुटियाँ हैं। लेकिन इस सत्य में इनकार नहीं किया जा सकता कि बम्बई व अहमदाबाद की सूती बस्त्र मिलों या अधिकतर दिक्कत इसी प्रणाली के कारण हुआ है। निम्नलिखित हालाँकि में अन्य वित्तीय स्रोतों की तुलना में लोकनिक्षेप की महत्ता का ज्ञान हो जायगा।

१९३६ में विविध अभिकरणों का आर्थिक अंश प्रदर्शित करने वाली तालिका

वर्णन	बम्बई		अहमदाबाद		शोलापुर	
	रुपये लाखों में	पूँजी कुल की प्रति- शतकता	रुपये लाखों में	पूँजी कुल की प्रति- शतकता	रुपये लाखों में	पूँजी कुल की प्रति- शतकता
प्रबन्ध अभिकर्ता	७६४	५९७	३०९	३१७	२१	१५४
लोक निक्षेप	१२७	१०२	५२९	५०९	१५	११०
बैंक	११९	९२	५८	५६	२५	१८४
घन ऋणपत्र	१७०	१३५	—	—	४४	३०४
अन्य	८९	७१	१२३	११८	३१	२२८
कुल योग	१२,५१	१००	१०३९	१००	१,३६	१००.

तालिका में दिये गये आंकड़ों से यह पता चलता है कि उक्त अवधि में अहमदाबाद में लोकनिक्षेप उद्योग वित्त का अकेला सर्वाधिक महत्वपूर्ण स्रोत था। यह सभी क्षेत्रों में मधित की गई रकम से भी अधिक था। यह उल्लेखनीय है कि वर्तमान समय में भी यह निक्षेप वहां वित्त का महत्वपूर्ण स्रोत है। परन्तु उक्त आंकड़ों से बम्बई में निक्षेप के महत्वपूर्ण कार्य का पता नहीं लगता, जो १९२१ में पहले बहुत अधिक था। १९२१ के पश्चात् के वर्षों में निक्षेपों का वापस कर लिया गया क्योंकि लोगों ने बम्बई की वाटन कम्पनियों के प्रति विस्वाम छो दिया। सामान्य समय में ऋण प्राप्ति की इस विधि का लाभ यह है कि यह कम्पनियों को अक्ष पूँजी की मात्रा कम रखने और सस्ते दर पर ऋण प्राप्त करने में समर्थ रखती है, और इस प्रकार कम्पनियों को इस योग्य बनानी है कि वे उस समय की अपेक्षा जब मारी पूँजी अर्थात् के में रूप में होती है, ऊँचे दर से लाभान्वित हों। जहाँ तक कार्यशील पूँजी की आवश्यकता का प्रश्न है, यह प्रणाली मूनी वस्त्र उद्योग के लिए बहुत अधिक उपयुक्त है। खरीद के मौसम में जब रुई की खरीद चलती है, निक्षेप छह महीने के लिए लिये जाते हैं और छह महीने बाद जब कपड़े की बिनी हो जाती है तब वे लौटा दिये जाते हैं। उद्योग मुलम घन लेता है और जब इसका मिलना दुर्लभ होने लगता है, तब इसकी आवश्यकता आती रहती है। चूँकि उद्योगों को अधि-कोषण सहायता की सुविधाएं अप्राप्य हैं, अतः इस प्रणाली ने भारतवर्ष में एक वास्तविक आवश्यकता की पूर्ति की है।

किन्तु यह प्रणाली मन्दी के समय, जब उद्योग की गति उतार पर होनी है, संकटपूर्ण है। ऐसे समय में जब उद्योग को अधिक धन की आवश्यकता है, निक्षेपकर्ताओं में आनक छा जाता है और वे अपने जमा की वापिसी कर लेने हैं और इस प्रकार उस प्रणाली को उद्योग के लिए दुर्बलता व परेशानी का जरिया बना देने हैं। अतः वित्त-पोषण की दृष्टि में इस प्रणाली की मुख के समय के मापों से तुलना की गई है। जब उद्योग विकासोन्मुख है तब आवश्यकता में अधिक धन आ गिरता है। लेकिन मन्दी के समय यह खात भूख जाता है। औद्योगिक फर्म इस खोत पर निर्भर नहीं कर सकती क्योंकि मालूम नहीं कि कब निवेश की वापिसी कर ली जाय। अतः में, व्यवसाय में सबद अभिकर्ताओं का हस्तियत और माल इन निक्षेपों की प्राप्ति का कारण था, लेकिन अब इन अभिकर्ताओं की माल की अवस्था बदल चुकी है और इसलिए पूँजी संचय की इस विधि पर बहुत अधिक भरोसा नहीं किया जा सकता।

### प्रबन्ध अभिकर्ता

भारतवर्ष में औद्योगिक व्यवसायों के प्रवर्तन, वित्तपोषण तथा प्रबन्ध के क्षेत्र में प्रबन्ध अभिकर्ता बन्द्रीय आकर्षण रह रहे हैं। औद्योगिक क्षेत्र में प्रबन्ध अभिकर्ता अद्वितीय मत्स्यात्मक अभिकरण (Institutional Agency) है। उन्होंने न केवल स्थिर (Block) तथा कार्यशील पूँजी का प्रबन्ध किया है, अपितु इसे विभिन्न खातों में प्राप्त करन में साधन का काम भी किया है। अतः में उन्होंने भारतीय औद्योगिक उपक्रमों के विकास में निम्नलिखित प्रकार से बहुमूल्य सेवाएँ की हैं औद्योगिक कम्पनियों का प्रवर्तन करके, स्वयं बृहत राशि में अक्षय करके या अन्य प्रकार से अपन प्रभावों का उपयोग करके, ताकि उनके मित्रों, सम्बन्धियों व सामान्य जनता के बीच अक्षय प्रस्तुत किया जा सके। उनके अर्जित कम्पनियों की अब कभी भी अतिरिक्त पूँजी की आवश्यकता हुई है, तब उन्होंने इसकी पूर्ति की है। प्रत्यक्ष वित्त-पूर्ति के अतिरिक्त प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने ऋण पत्र, बैंक ऋण तथा लोक निक्षेप के रूप में धन आह्वान किया है। कम्पनी की प्रतिभृतियों को बाजार में प्रस्तुत करन के द्वारा वे पश्चिमी देशों के अभिगापकों या निर्गमन गृहों या यूरोप के औद्योगिक बैंकों के कार्यों का सम्पादन करने हैं और इस प्रकार विनियोजता तथा कम्पनी को एक दूसरे के सम्पर्क में लाते हैं। उदाहरणतः अहमदाबाद में सूनी बस्त्र मिलों की पूँजी का प्रायः ६० प्रतिशत प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथ में है और एम उदाहरणों की भी कमी नहीं जिनमें कुछ अक्षा के ८५ से लेकर ९० प्रतिशत का स्वामित्व इन्होंने किया है। वम्बई में भी, वे बहुमूल्य अक्षय के धारक हैं। उनका द्वारा प्रारम्भ में बहुत बड़ी सख्या में अक्षय का लिया जाना और फिर जनमाधारण के बीच उन्हें बच देना वैसा ही कार्य है जैसा विनियोग के क्षेत्र में जर्मनी के औद्योगिक क्षेत्रों में। विकास काल में या मन्दी के समय, जब बैंकों से रुपये नहीं मिल सकते और न जनता ऋण पत्र खरीदती या निक्षेप जमा करती है, प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने पर्याप्त वित्तीय सहायता प्रदान की है।

यद्यपि प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप में आवश्यक पूँजी के प्रबन्ध द्वारा भारतीय उद्योग की महत्वपूर्ण सेवाएँ की हैं, फिर भी इस प्रणाली की

चहुनेरी त्रुटिया है। डाक्टर लोक्नायन तीन प्रकार के दोषों की ओर संकेत करते हैं, यथा (क) उद्योगों में औद्योगिक विचारों के प्राबल्य की अपेक्षा वित्तीय विचारों (Financial Considerations) का प्राबल्य, (ख) वित्त के लिए प्रबल्य अभिवृत्तियों पर अतिशय निर्भरता (ग) उनके नियंत्रण में स्थित कम्पनियों के अंशों में अतिशय मद्देनार्ज। इन त्रुटियों में इतर के वर्यो में उनकी आर्थिक स्थिति में तथा निजों सम्पत्ति में हुआ ह्रास भी जोड़ा जा सकता है। अब हम उद्योगों की प्रारम्भिक पूँजी का संचय करने के लिए प्रबल्य अभिवृत्तियों पर निर्भर नहीं रह सकते। वर्तमान समय में अभिवृत्तियों की अमीम गिरावट से यह स्थिति उत्पन्न हो गई है कि उनके लिए कम्पनियों को सहायता प्रदान करना उत्तरोत्तर एक कठिन काम होना आ रहा है। कतिपय प्रबल्य अभिवृत्तियों ने जो दुष्प्रत्यक्ष किये हैं, उनका भण्डाफोड हो चुका है और अब जनता में उस वर्ग के विरुद्ध बड़ा अविश्वास पैदा हो गया है। इन परिस्थितियों में भारतीय उद्योगों का वित्तपोषण पहले की अपेक्षा उन पर कम छोड़ना चाहिए।

### संयुक्त स्कंध बैंक

भारतीय उद्योगों की स्थिर व कार्यशील पूँजी की पूर्ति के सम्बन्ध में बैंकों की विवशता के बारे में काफी कहा और लिखा जा चुका है। यह कहा जाता है कि न्हें जर्मनी के बैंकों की तरह न तीन कम्पनियों के अंशों व ऋणों के बंध द्वारा उद्योग को बड़ावा ना चाहिए। लेकिन ऐसा कहने के समय लोग यह भूल जाते हैं कि १८४८-१८७० में, जब जर्मन बैंक ये कार्य करने थे, वे विशुद्ध रूप में औद्योगिक बैंक थे, तथा निधेय की प्राप्ति नहीं करने थे और जब गत शताब्दी के तीसरे चर में वे निधेय ापन करने लगे तब "मिश्रित बैंक" हो गे, जिन्होंने पहले के विनियोग प्रत्यास के कार्यों को केवल ४३ वर्ष (१८७०-१९१३) की लघु अवधि के लिए निधेय ध्यवसाय से संयुक्त कर दिया।

प्रथम विश्व-युद्ध के समय तथा पश्चात् बैंकों की यह इच्छा जानी रही कि वे दीर्घावधि के लिए रुपये उधार दे तथा उन्होंने उत्तरोत्तर नियमित वाणिज्य अधिकोपण पर ध्यान जमाना शुरू कर दिया। जब वे निधेय अधिकोपक बन गये हैं जो इंग्लैण्ड तथा भारतवर्ष के बैंकों की तरह वाणिज्य बैंकों के कार्य करते हैं। इन परिस्थितियों में औद्योगिक वित्त के स्रोत की हैसियत में जर्मन बैंकों के उदाहरण का आधिक्य जाता रहा है। कि भारतीय संयुक्त स्कंध बैंक निधेय बैंक हैं और उनके दायित्व लघुकालीन दायित्व हैं, अतः वे लघुकाल के लिए ही अग्रिम दे सकते हैं। वे अपने धन को दीर्घकालीन ऋण में नहीं फसा सकते, क्योंकि इस बात की सम्भावना बनी रहती है कि वे मांग पर या अग्रिम लघुकालीन भूचना देकर वापिस ले लिये जायेंगे। आस्तियों की तरलता बनाये रखने के हेतु भारतीय बैंकों ने उद्योगों की स्थिर पूँजी आवश्यकता के वित्तपोषण में कोई योग नहीं दिया है।

प्रथम विश्व-युद्ध के पश्चात् "औद्योगिक बैंकों" की स्थापना द्वारा, जिनमें लाना इन्डस्ट्रियल बैंक सबसे बड़ा था, दीर्घकालीन वित्तपोषण का अयफल प्रयोग किया



है, यदि लाभान्वित न हो तो बहुत उदार न रखी जाय। संचितियों के निर्माण हेतु संचित निधि ( Reserve Fund ) निर्मित करने की यह नीति व्यक्तिवादियों को भी बड़ी-से-बड़ी, मन्द, के हड्डि-तोड़ प्रभाव से बचाने में सहायता प्रदान कर सकती है। इसके विपरीत, ये संचितियाँ व्यवसाय मंडी के समय में, जब सामग्रियाँ सस्ती हों, धर्म की बहुलता हो तथा बेहतरी का कार्य व्यवसाय को तब तक भी बाधा पहुँचाये बिना संपादित हो सकता हो, विस्तार तथा बेहतरी के लिए बड़ी ही लाभपूर्ण रीति से प्रयुक्त की जा सकता है। पुनर्विनियोग की यह विधि सस्ती है तथा प्रबन्ध अभिवृद्धिओं द्वारा दिये जाने वाले वित्त की आवश्यकता खत्म करनी है।

राष्ट्रीय दृष्टिकोण से भी, अर्जन से आवश्यक वित्त तथा पुनर्गठन के निमित्त पूँजी संचय की प्रणाली उस योजना से कहीं ज्यादा युक्तिमय है, जिसके द्वारा वर्ष प्रतिवर्ष व्ययित्तवादी आय के रूप में वृद्ध लाभान्वित राशि का वितरण किया जाता है। दूसरे पक्ष के अनुसरण (मानों प्रत्येक वर्ष लाभान्वित के वितरण) से यह आशा की जाती है कि लोग प्राप्त आय को खर्च नहीं करेंगे, बल्कि विकास के हेतु तथा पूँजी का निर्माण करने के लिए विनियोजित करेंगे, हालाँकि ऐसा मानना अत्यधिक दिखाई पड़ता है। उद्योग की दृष्टि से उन्नत देशों में साफ लक्षण दिखाई पड़ते हैं कि औद्योगिक विकास के लिए पूँजी के निमित्त आय में व्यक्तियों द्वारा वचन करने की युगों से अतीत पद्धति पुरानी पड़ चुकी है। राज्य राष्ट्रीय वचन की राशि का न केवल निर्धारण करने की स्थिति में है बल्कि इन विभिन्न उद्योगों व सेवाओं के बीच वितरण करने की, स्थिति में भी हो सकता है। ब्रिटिश तथा अमेरिकन कम्पनियों के निर्माण व विकास में अर्जन का पुनर्विनियोग एक बहुत बड़ा घटक रहा है। ऐसा मानने का कोई कारण नहीं दीखता कि यह पद्धति भारतवर्ष के लिए लाभदायक क्यों न हो। वास्तविकता तो यह है कि यह पद्धति हमारे देश के लिए, जहाँ पूर्णतः पूँजी निर्माण, तथा पूँजी निर्देशन की आवश्यकता तथा बड़ी आवश्यकता है, बड़े काम की प्रमाणित होगी।

पुनर्विनियोग में कुछ नुस्खा भी है और यदि इसे सीमा से बाहर प्रयुक्त किया गया तो यह खतरनाक भी प्रमाणित हो सकता है। अत्युत्साही संचालकों के हाथ में पड़कर विनियोग, उद्योग में विनियोगाविव्य का कारण हो सकता है, जिसमें अति-विस्तार होगा जिसका एक अनिवार्य परिणाम होगा एकपक्षीय उपभोग (One-sided Consumption)। पुनर् वे अशकारी, जिनकी कम्पनी में, अलग-अलग, दिलचस्पी नहीं होती और जो सर्वदा बदला करने हैं, अविव से अधिक लाभान्वित चाहते हैं। यदि संचालकों ने संचित निर्माण की नीति अपनाकर, अनजाने ही सही, अशकारियों का यह विश्वास दिला दिया है कि वे अशकारियों के हितों का विचार नहीं करते, तो इस बात का सतर्क है कि वही पूँजी सम्पूर्ण उद्योग की दृष्टि में अमरुतुलित ढग में न वितरित हो जाय। इसके विपरीत, इस प्रणाली से अशकारी उन प्रबन्ध अभिवृद्धिओं के चक्र में निकल जायेंगे जो पुनर्विनियोग के लिए लाभ में से कुछ राशि निकाल लेने पर अशकारियों के लिए जितना धन बच रहता उसमें बहुत कम उनके लिए छोड़ते हैं। इसलिए यदि स्वयं-नियोजन की सावधान, लेकिन साहसपूर्ण नीति का अनु-

सरण किया जाय तो भारतीय उद्योग प्रबन्ध अभिकर्ता से, जिन्हे अन्त में खतम हो ही जाना है, स्वतन्त्र आन्तरिक वित्त की प्रगाली विकसित कर सकता है।

उद्योगों को राजकीय सहायता की आवश्यकता सभी जगहों में लोग बहुत दिनों से मानने आये हैं। किन्तु भारतवर्ष में एक विश्व युद्ध ने सरकार को तटस्थता की नीति (Laissez faire) की नौदम जमाया तथा उसका यह भ्रान्त विचार "कि देश के आर्थिक जीवन में राज्य का हस्तक्षेप इसके कल्याण के लिए हानिकारक है", छुड़ाया। औद्योगिक आयोग ने, जो १९१६ में नियुक्त किया गया था, अन्य मिफारिता के साथ यह सिफारिश भी की कि राज्य को उद्योगों के वित्तपोषण में निश्चित कार्य करना चाहिए। आयाग ने मुझाव दिया कि राज्य सहायता का यह रूप होना चाहिए : नयी कम्पनियों के लाभार्थ प्रस्थापित करना, चालू कम्पनियों को ऋण प्रदान करना, राष्ट्रीय महत्व के उद्योगों की प्रतिभूतियों—अर्थात् तथा ऋण पत्र, दोनों—का क्रय करना तथा उनके उत्पादन को खरीदने की गारंटियाँ देना। यद्यपि मद्रास तथा उत्तर प्रदेश की सरकारों द्वारा राज्य सहायता के लिए कतिपय प्रयत्न किये गए, लेकिन राज्य सहायता के युग का आरम्भ औद्योगिक आयोग की रिपोर्ट के प्रकाश के बाद अनेक प्रान्तों द्वारा उद्योग राज्य सहायता अधिनियमों की स्वीकृति में हुआ। सर्वप्रथम मद्रास सरकार ने १९२२ में एक अधिनियम स्वीकृत किया, जिसका उद्देश्य था "कृषीय तथा औद्योगिक कार्य सम्पादन की सुविधा तथा मशीनों की खरीद व उन्हें खड़ा करने के हेतु ऋण स्वीकृत करना।" उन्हीं अधिनियम के अनुरूप १९२३ में "बिहार तथा उड़ीसा अधिनियम" स्वीकृत हुआ। दूसरे प्रान्तों में भी उद्योग राज्य सहायता अधिनियम स्वीकृत हुए और अगले दस वर्षों की अवधि में इनो प्रकार सभी प्रान्तों में तत्सम्बन्धी अधिनियम स्वीकृत हुए। इन अधिनियमों के अन्तर्गत पर्याप्त ऋण दिये गये लेकिन परिणाम निराशाजनक ही रहा जिसके कारण कुछ लोगों को यह विश्वास हो गया कि उद्योगों को राज्य द्वारा सहायता दिये जाने का सिद्धान्त ही गलत है। लेकिन उद्योगों को सहायता की यह प्रगाली इसलिए अमफल नहीं रही कि इसमें कुछ मौलिक अमंगति रही थी, बल्कि यह मुख्यतः इसलिए असफल रही कि इसका प्रयोग दोषपूर्ण था। विभिन्न इकाइयों के बजाय कुछ व्यवसायों को बड़ी रकमों के ऋण देने तथा ऋण के पये देने में नौकरशाही बिलम्ब के कारण वैसा निराशाजनक परिणाम हुआ। इसमें प्रान्तीय तथा केन्द्रीय सरकारों की औद्योगिक नीति में समन्वय की कमी भी जोड़ी जा सकती है। लेकिन सबसे बड़कर दोष था इस प्रकार के उपयोगी तथा कुशल यन्त्र की कमी, जो सरकारी रुपये देने से पहले राज्य सहायता के लिए प्राचीन उद्योग की ऋण-योग्यता का सावधानीपूर्वक तथा सम्पूर्णता के साथ अनुमान करे, तथा व्यवसायी फर्म की दृष्टि में इसकी दृढ़ता का मूल्यांकन करे।

### औद्योगिक वित्त निगम (Industrial Finance Corporation)

इन निराशाजनक परिणामों, तथा भारत में औद्योगिक बैंकों की अमफलताओं एवं उद्योग के लिए राज्य सहायता को सफल बनाने की दृष्टि में सेट्रल बैंकिंग इन्वेंचयरी

कमिटी ने प्रान्तीय औद्योगिक कारपोरेशन की स्थापना के लिए सिफारिश की थी, हालांकि कतिपय अवसरों पर मजबूत भारतीय औद्योगिक निगम या (कारपोरेशन) की भी संभावना बताई गई थी। लेकिन द्वितीय विश्व युद्ध की समाप्ति के पहले तक रिपोर्ट की इन सिफारिशों के अनुबद्ध कोई कार्यवाही नहीं की गई। युद्ध समाप्ति के बाद एक बार फिर भारत में औद्योगिक वित्त की समस्या पर लोगों का ध्यान केन्द्रित हुआ। इसी अवधि में दुनिया के विभिन्न देशों की सरकार उद्योग को वित्तीय सहायता प्रदान करने के लिए विविध मन्त्रालयों का गठन करने लगीं। यहां भारतवर्ष में युद्ध के पश्चात् युद्धकालीन उत्पादन को शान्तिकाल के लिए उत्पादन में परिवर्तन करने, प्रतिस्थापन (Replacement) तथा मरम्मत के जरिये उद्योगों को पुनः सज्जित करने तथा कतिपय ज़ातना में उद्योगों के आयुनिर्वाकरण तथा विस्तार (Modernisation and Extension) की विवेक सम्पन्नाएँ उठ खड़ी हुईं। जब भारतवर्ष स्वतन्त्र हो गया, तब समस्या ने नवीन रूप धारण कर लिया, क्योंकि अब लोग इस बात की आशा करने लगे कि विदेशी सरकार ने जिस काम को नहीं किया, उसमें अपने देश की सरकार सम्पादन करेगी। जन-लोगों की आशा की पूर्ति करने के लिए तथा उद्योगों की राज्य सहायता की अविविधनीयता का अनुभव करने हुए अन्तरिम राष्ट्रीय सरकार ने ६ नवम्बर १९४६ को केन्द्रीय विधान सभा में औद्योगिक वित्त निगम की स्थापना के लिए एक विधेयक प्रस्तुत किया। १९४८ के आरम्भ में यह विधेयक अन्तिम रूप में पारित हुआ और मार्च १९४८ में इस गवर्नर-जनरल की अनुमति मिल गई। और औद्योगिक वित्त निगम अधिनियम, जिसका उद्देश्य भारतीय औद्योगिक वित्त निगम की स्थापना थी, १ जुलाई, १९४८ में लागू हुआ। इस अधिनियम का अभिप्राय जम्मू तथा काश्मीर राज्य को छोड़कर सम्पूर्ण भारत है।

अपने चार साल के कार्य-काल में इस निगम ने इस देश के औद्योगिक विकास के लिए एक समय में पर्याप्त वित्तीय सहायता प्रदान की जब बाजार में पूँजी प्राप्त करना मुश्किल नहीं था। देश के बृहत्तर औद्योगिक विकास के हित की दृष्टि से यह आवश्यक समझा गया कि इस निगम का कार्य क्षेत्र बढ़ाया जाय तथा इसकी स्थिति ऐसी हो कि यह अपने समर्थनों का, मन्त्रालयों में ऋण द्वारा, या पुनर्निर्माण, व विकास के अन्तर्राष्ट्रीय बैंक (International Bank for Reconstruction and Development) के ऋण द्वारा, विस्तार कर सके। अतः, औद्योगिक वित्त निगम अधिनियम में १९५२ में संशोधन किया गया। निम्नलिखित मदों में निगम की वर्तमान स्थिति का, जैसा कि वह ३० जून १९५३ को थी और उसकी पंचम वार्षिक रिपोर्ट में उल्लिखित है, विवरण दिया जायगा।

**पूँजी ढाँचा**—निगम की अधिकृत पूँजी १० करोड़ रुपये है जो ५००० रुपये वाले पूर्णतः प्रेषित २०,००० अंशों में विभाजित है। सम्प्रति १०,००० अंश ही, जिनका कुल मूल्य ५ करोड़ रुपये है, निर्गमित किये गये हैं तथा शेष अंश केन्द्रीय सरकार की आज्ञा में समय-समय पर आवश्यकता तथा सुविधा के अनुसार निर्गमित किए जायेंगे। पाँच करोड़ रुपये (१०,००० अंश) की इस निर्गमित पूँजी में केन्द्रीय सरकार तथा

रिजर्व बैंक में से प्रत्येक ने १ करोड़ रुपये के २००० अंश, अनुसूचित (Scheduled) बैंको ने सवा करोड़ रुपये के २,५०० अंश, बीमा कम्पनियों, विनियोग प्रणाली तथा अन्य वित्तीय मस्याओं ने सवा करोड़ रुपये के २,५०० अंश तथा सहकारी बैंको (Co-operative Banks) ने एक करोड़ रुपये के १,००० अंश खरीदे हैं। सहकारी बैंक अपने हिस्से के पूरे अंश नहीं ले सके, उन अधिनियम की धारा ४ (५) के अनुसार केन्द्रीय सरकार तथा रिजर्व बैंक ने ७९ अनावटित अंश ले लिये। ३० जून १९५५ को अंश वितरण की स्थिति इस प्रकार थी —

	अंशधारी	लिए दिये अंशों की संख्या	राशि
(१)	केन्द्रीय सरकार	२,०००	१,००,००,०००
(२)	रिजर्व बैंक	२,०५४	१,०२,७०,०००
(३)	अनुसूचित बैंक	२,४०५	१,२०,२५,०००
(४)	बीमा कम्पनियां, विनियोग संस्थाएँ तथा अन्य वित्तीय मस्या	२,५९६	१,२९,८०,०००
(५)	सहकारी बैंक	९४५	४७,२५,०००

अलग-अलग मस्याओं के बीच अंशों के वितरण के सम्बन्ध में यह उपबन्ध है कि कोई भी मस्या अपने बाँकी अंशों के लिए सुरक्षित अंशों के १० प्रतिशत में अधिक नहीं ले सकना। अंश अधिधारियों के उक्त बाँकी के बीच ही हस्तान्तरणीय है, अन्य कोई उन्हें नहीं ले सकता। निगम के पूर्वी ढाँचे की इस बात की कुछ क्षेत्रों में आलोचना की गयी है कि यह लोगों को निगम के अंशधारी बनने का अवसर प्रदान नहीं करता। मैं अनुभव करता हूँ कि यह उचित दसा में उठाया गया कदम है क्योंकि लोक निगम (Public Corporation) के ढंग की मस्याओं के लिए व्यष्टि अंशधारिता न तो आवश्यक है और न वाछनीय ही, क्योंकि कुछ व्यष्टियों के समूह के हाथ में इसका एकाधिकार नहीं देना है। निगम के अंश मूलधन की वापसी तथा वापिक लाभों का शोधन की दृष्टि में केन्द्रीय सरकार द्वारा प्रत्याभूत है। सम्प्रति लाभों का दो प्रतिशत की दर पर प्रत्याभूत है। लाभों की अधिकतम दर ६ प्रतिशत है लेकिन इस दर से लाभों का शोधन तभी होगा जब प्रदत्त पूँजी राशि के बराबर संचित निधि निर्मित हो चुकी हो और प्रत्याभूति के अन्तर्गत सरकार द्वारा चुकायी गयी राशि की वापसी निगम के द्वारा हो चुकी हो। हालाँकि जब संचित निधि अंश पूँजी के बराबर हो जाएगी तब ५ प्रतिशत में अधिक लाभ घोषित करने के बाद बची राशि केन्द्रीय सरकार को दे दी जाएगी। १९५३ का लाभ सवा दो प्रतिशत के प्रत्याभूत व्याज के लिए पर्याप्त में भी अधिक था। अतः १९५३ का वर्ष प्रथम वर्ष था जब सरकारी कोष में रुपये नहीं लिये गये। पर १९५४ में सरकारी कोष में धन लेना पड़ा था और इस प्रकार ३० जून, १९५४ को समाप्त हुए वर्ष तक, प्रत्याभूत लाभों देने के लिए

सरकार से ली गयी। राशि ३०,९५,४९० रु० २ आने ६ पाई थी। १९५५ में ९,६९,५०९ रु० ४ आ० ५ पाई का सारा शुद्ध लाभ करा के लिए रख दिया गया था। इसलिए १९५५ में भी सरकार को प्रत्याभूत लाभदा की सारी राशि ११,१५,००० रुपये देनी पड़ी।

असर्जनी के अतिरिक्त, निगम बन्ध पत्र तथा ऋण पत्र भी निर्गमित कर सकता है, तथा सर्वसाधारण से निक्षेप स्वीकृत कर सकता है, जो निक्षेप तिथि में धान वर्ष की अवधि के पहले शोध्य नहीं है। किसी भी समय इन निक्षेपों की कुल रकम १० करोड़ रुपये तक सीमित कर दी गयी है। १९४९ के जून के अन्त तक निगम के द्वारा स्वीकृत कुल ऋणों की राशि ३,४२,२५,००० रुपये थी और चूकि निगम की प्रदत्त पत्रों ५ करोड़ रुपये ही थी, अतः निगम को बंधन निगमन द्वारा अपने मसाधनों को अधिक दब बनाया पड़ा। १९४९-५० में निगम ने साढ़े सात करोड़ रुपये के मूल्य के १९६४ में शोध्य ३। प्रतिशत के बंध पत्र निर्गमित किये जिन्हें केन्द्रीय सरकार ने औद्योगिक वित्त निगम अधिनियम की धारा २१ के अन्तर्गत मूलधन तथा व्याज शोधन के सम्बन्ध में प्रत्याभूत किया है। ३० जून, १९५५ को अशोधित कुल बन्ध पत्रों की राशि ७,८०,५०,००० रुपये थी। अभी तक लोक निक्षेप नहीं आमंत्रित किये गये हैं। शोधन अधिनियम १९५२ निगम को यह अधिकार देता है कि वह विषय बैंक (World Bank) से विदेशी चलान में ऋण की याचना करे तथा यह केन्द्रीय सरकार को ऐसे ऋण को प्रत्याभूत करने की शक्ति प्रदान करता है। ३० जून १९५५ का निगम पर ऐसा कोई ऋण नहीं था। निगम रिजर्व बैंक में भी केन्द्रीय तथा राज्य सरकारों की ऐसी प्रतिभूतियाँ की जमानत पर, जो माग पर या ९० दिनों की अवधि के उपरान्त शोध्य हो, ऋण ले सकता है। यह रिजर्व बैंक में अपने बन्धपत्रों तथा ऋणपत्रों की जमानत पर ऋण प्राप्त कर सकता है जो १८ महीने के भीतर शोध्य है, बशर्त कि इस प्रकार के ऋण की कुल रकम तीनों करोड़ रुपये में अधिक न हो। १९५५ में कुल २९ लाख रुपये की राशि रिजर्व बैंक में उधार ली गयी थी, और प्रतिभूति के रूप में निगम के १९५६ में परिपक्व (mature) होने वाले, २॥ करोड़ रुपये के अक्षित मूल्य के ३॥ प्रतिशत के बंधपत्र रख गये थे। यह सारा ऋण ३० जून, १९५५ तक चुका दिया गया था। निगम के वित्तीय श्रान्ति को और सबल बनाने के लिए उसे यह अनुज्ञा प्राप्त है कि रिजर्व बैंक में परामर्श के बाद, यह अपने कोष को अनुसूचित बैंको या राज्य सहकारी बैंक में रखे। एक विशेष मन्त्रिणी निधि का निर्माण किया गया है जिसमें केन्द्रीय सरकार तथा रिजर्व बैंक द्वारा धारित अगो पर देय मांगे लाभदा उस समय तक जमा होने रहेंगे जब तक यह राशि ५० लाख रुपये में अधिक न हो जाए।

प्रबन्ध—निगम के कार्य व व्यवसाय के सामान्य अधीक्षण तथा निर्देशन का भार सचालक मंडल को सौंप दिया गया है जो एक कार्यकारिणी समिति तथा प्रबन्ध सचालक की सहायता से उन सारे अधिकारों का प्रयोग तथा कार्यों का सम्पादन कर सकती है, जिन्हें निगम कर सकता है। अपने कृत्यों (functions) का पालन करने समय सचालक मंडल व्यावसायिक मिद्धान्त के अनुसार आचरण करेगा तथा

व्यापार, उद्योग एवं सर्वसाधारण के हितों का उचित रक्षाल रखेगा। किन्तु कृत्य पालन में नीति के प्रश्नों पर मडल उन हिदायतों पर चलेगा जो इसे केन्द्रीय सरकार से प्राप्त हों। यदि मडल इन हिदायतों का पालन करने में असमर्थ रहा तो यह अधिनात ( Superseded ) हो सकता है ( धारा ६ ) । मडल के ४ सचालक केन्द्रीय सरकार द्वारा मनानीत किये गये हैं, २ सचालक रिजर्व बैंक के केन्द्रीय मडल द्वारा मनानीत हैं, तथा २ सचालक अनुमूचिन बैंकों द्वारा, २ सचालक बीमा कम्पनियों आदि द्वारा और दो सचालक सहकारी बैंकों द्वारा चुने गये हैं। मडल तथा उप-प्रबन्ध-सचालक की सिफारिश पर विचार करने के बाद प्रबन्ध सचालक केन्द्रीय सरकार द्वारा नियुक्त किया गया है।

**निगम का क्षेत्र**—निगम साधारणतः लोक मीमित कम्पनियों या सहकारी समितियों द्वारा, न कि निजी मीमिन कम्पनियों या साझेदारी या व्यष्टियों द्वारा, बडे पैमाने के निजी उपक्रम को वित्तीय सहायता प्रदान करता है। इसमें यह भी अपेक्षा नहीं की जाती कि यह राज्य के स्वामित्व वाले उद्योगों को वित्तीय सहायता प्रदान करेगा। लघुमात्र उद्योगों को सहायता प्रदान करने के लिए कई राज्यों ने समकक्ष राज्य निगमों की स्थापना की है। ऐसी भी व्यवस्था है कि सहायता प्राप्त करने के लिए व्यवसाय अनिवार्यतः भारतवर्ष में पंजीयित हो तथा निम्नि या मालों के निर्माण या सदान या विद्युत् के उत्पादन या वितरण या शक्ति के किसी अन्य रूप या जहाजरानी में मलग्न हो। लेकिन १९५३ में इसने लोक कम्पनियों द्वारा संचालित लघु औद्योगिक व्यवसायियों में ऋणार्थ प्राप्त आवेदन पत्रपर विचार किया, उदाहरणार्थ, इसने एक लघु रपद्रव्य कारखाने ( कैमिकल वर्क्स ) को ५०,००० रुपये ऋण प्रदान किया।

निगम को निम्नलिखित प्रकार के व्यवसायों के संचालन तथा सम्पादन करने का अधिकार प्राप्त है—

(१) औद्योगिक व्यवसायों द्वारा लिये गये उन ऋणों को प्रत्याभूत करना जो ऐसी अवधि के अन्तर्गत शोध्य हैं जो १५ वर्ष से अधिक नहीं हो, तथा जो लुले बाजार में लिये गये हों।

(२) औद्योगिक कम्पनियों द्वारा निर्गमित स्कन्धों, अगो, दण्ड पत्रों, या ऋण पत्रों को अनिर्गमित करना, लेकिन ऐसी प्रतिभूतियों को ६ वर्षों के जन्तर्गत यापित कर देना अनिवार्य है। पर यदि केन्द्रीय सरकार ने समय बढ़ा दिया हो तो यह अनिवार्य नहीं।

(३) ऋण व अधिमों को प्रत्याभूत करना या औद्योगिक कम्पनियों के उन ऋण पत्रों में जमिदान करना जो २५ वर्षों के अन्तर्गत शोध्य हों।

(४) केन्द्रीय सरकार के निमित्त और उसके अनुमोदन से विकास तथा पुनर्निर्माण के जन्तराष्ट्रीय बैंक ( International Bank of Development and Reconstruction ) के निमित्त कम्पनियों को उनके द्वारा

स्वीकृत ऋण के विषय में अभिवृत्तों का काम करना ।

(५) केन्द्रीय सरकार में धन उधार लेना ।

(६) अपने धाम जाहित (Pledged) या ववकित (Mortgaged) सम्पत्ति पट्ट पर देना ।

(१) तथा (२) के अन्तर्गत वह ऋण तब तक नहीं दे सकता जब तक वह ऋण पर्याप्त आधान, बचत, उपाधान या सरकारा प्रतिभूतियों, स्टॉक, या अशो के अभिहस्ता-कन द्वारा प्रत्याभूत न हो या ऋण पत्र, माना चादी, चल या अचल सम्पत्ति या अन्य मूर्त आस्तियों द्वारा प्रत्याभूत न हो । दूसरे शब्दों में, मूर्त आस्तियों द्वारा प्रत्याभूत किये जाने पर ही निगम ऋण दे सकता है या उसे प्रत्याभूत कर सकता है । यह भी व्यवस्था की गयी है कि किन्ना एक औद्योगिक व्यवसाय से निगम ऐसा अनुबन्ध नहीं कर सकता जिसके द्वारा वह अपनी प्रदत्त पूँजी का १० प्रतिशत से अधिक ऋण दे, लेकिन किसी भी हालत में १ करोड़ से अधिक का ऋण यह नहीं दे सकता । सहायता प्राप्त व्यवसाय पर निगम किसी भी प्रकार की शर्त, जिस वह आवश्यक समझता हो, डाल सकता है । ऐसी शर्त में सहायता-प्राप्त व्यवसाय के संचालक मंडल में संचालक की नियुक्ति भी शामिल है । वह सहायता-प्राप्त व्यवसाय को अपने हाथ में ले सकता है यदि वह ऋण शोधन में चूक करता है । यह एमे व्यवसाय में अपना संचालक भी नियुक्त कर सकता है । १९५३ में एक कम्पनी की व्यवस्था निगम ने अपने हाथ में ली । १९५३ और १९५५ में निगम ने चार और कम्पनियों को, जिन्होंने ऋण लिया था और जिनका कार्य अमतोप-जनक सिद्ध हुआ था, अपने कब्जे में लिया । इस यह भी अधिकार प्राप्त है कि यह ऋण का शायद करन वाल ऋणी का विरुद्ध काररवाई कर तथा नियत तिथि के पहले ऋण शोधन को माग करे । जहाँ तक प्रतिभूतियों की अभिवृत्तियों करने का प्रश्न है, निगम ने अभी तक यह कार्य नहीं किया है । इसका कारण धन बाजार तथा स्टॉक एक्सचेंज की वर्तमान अवस्था है । किन्तु परिस्थिति के सुधरने पर तथा उपयुक्त प्रस्ताव प्राप्त हो तो यह अभिवृत्तियों कार्य भी करने की अभिलाषा रखता है । निगम के लिए (१) अधिनियम की व्यवस्था का अतिरिक्त निक्षेप प्राप्त करना, तथा (२) लोकसंयुक्त कम्पनियों के अंश में मीन अभिदान करना निषिद्ध है ।

उपरोक्त बचन से यह निष्कर्ष निकलता है कि निगम धन ऋणदान (Mortgage Lending) को अभिवृत्तियों व्यवसाय से संयुक्त करता है । इस प्रकार, यह निर्गमन गृह के रूप में कार्य करता है और मीमित दायित्व वाली कम्पनियों की प्रतिभूतियों के निर्गम को अभिवृत्तित करता है, तथा ऋणदाता मस्या की हस्तियत में भी कार्य करता है और दीर्घकालीन ऋण प्रदान तथा प्रत्याभूत करता है । किन्तु यह कारण व्यवसाय नहीं कर सकता । आयकर अधिनियम की दृष्टि में निगम कम्पनी समझा जाना है, जिस अपनी आय, लाभ तथा प्राप्ति (Gains) पर आयकर तथा अनिगर (Super-tax) चुकाना पड़ता है । यदि यह देखना अभीष्ट हो कि राज्य-नियन्त्रित तथा सहायता-प्राप्त संगठन किन्ना हद तक

निजी उपक्रम से तुलनीय हो सकता है, तब तो वान दूसरी है, जन्मया यह साफ-साफ नहीं दिखाई देता कि यह व्यवस्था क्या की गई है। वर लगान की कोई आवश्यकता नहीं थी, क्योंकि सरकार न न्यूनतम लगान का प्रयाप्त किया है और न्यूनतम लगान चुकान तथा नचिनि की, व्यवस्था करन क उपरान्त जा कुछ भी बच रहता है वह केन्द्रीय सरकार को दे दिया जाता है। क्या यह बात है कि आधिक्य सन् (Surplus clause) के कारण जितना दीर्घना सम्भव है, सरकार नुगतान व सम्बन्ध में उसमें अधिक दीर्घना चाहती है ?

निगम किस प्रकार कार्य करता है—उस प्रायों का जो भारतवर्ष में पर्याप्त व सीमित सम्पत्ति, या सहायक समिति व अतिरिक्त अन्य न हा तथा जो निर्मिति या विधायन ( Processing ), खदान ( Mining ) या विद्युत या अन्य शक्ति व उत्पादन तथा विनरन अथवा जहाजरानों व कार्य में मलग्न हा, निम्नलिखित के विषय में विस्तृत सूचना प्रस्तुत करना हार्ता है—प्रायों की कार्य परिधि, प्रारम्भ या प्रारम्भ की जान वाली परियोजनाएँ (Projects) उत्पादन माल की बिनी, या विनरण की मुजाइस प्रायित ऋण की राशि, दी गई प्रतिभूति की प्रकृति। ऋण स्वीकृत करन में निगम निम्नलिखित कौटी प्रमुख करता है —

- १ उद्योग की राष्ट्रीय महत्ता।
- २ प्रबन्ध का अनुभव तथा क्षमता।
- ३ योजना की साध्यता।
- ४ गुण या क्वालिटी की दृष्टि से सम्पत्ति के उत्पादन की प्राप्त स्थिति।
- ५ सम्पत्ति के समायनों की तुलना में याजना की लागत।
- ६ प्रस्तुत प्रतिभूति तथा ऋण व माय इसका अनुपात।
- ७ क्या स्वीकृत सहायता सम्पत्ति व क्षमता तथा सुविधा में कार्य मपादन में सहायता प्रदान करगी ?
- ८ क्या उद्योग बीमा ता नहीं है जिसका उत्पादन देश की आवश्यकताया से अतिरिक्त है ?
- ९ क्या सम्पत्ति के पान परान्त प्राविधिक कर्मचारी है ?
- १० क्या वरों तक कच्ची सामग्री सम्पत्ति की पर्याप्तता मिलनी रहेगी।

निगम अपने अकमरा द्वारा फँटरियों व कार्य का निरीक्षण करवाता है, और उनमें यह अंश को जाना है कि व सम्पत्ति की पुनर्वी व खाना, आस्तिता के मूल्यांकन, इसका उत्पादन के लिए बाजार, आदि, पर रिपोर्ट दा। यदि चाह ता औद्योगिक व्यवसाय प्रबन्ध मचालक की उपस्थिति में निगम व परामशदाताया के साथ अपनी योजनायाँ व विवेचन के लिए अलग विशेषज्ञा को भेज सकन है। इस बात का पना लगाने के लिए कि जो याजना प्राविधिक रूप से साध्य है, वह वित्तीय दृष्टि से भी दृढ़ है या नहीं, सम्पत्ति की भूमि, भवन, मशीन, तथा कार्यालय पूजा सम्बन्धी आवश्यकता की आद्योपान्त परीक्षा की जाना है। बढ़ना ऐसा होता है कि लगन में कमी करने तथा योजना को उपन करन के लिए रद्दावदल का मुभाव दिया जाता है।



फरवरी १९५२ तक, निगम द्वारा लिये जाने वाले व्याज की दर ५॥ प्रतिशत थी जिसमें आधा प्रतिशत उस हालत में छूट दी जाती थी जब व्याज और मूल की किश्तें निर्धारित तिथियों पर चुका दी जाय। इस प्रकार वास्तविक व्याज दर ५ प्रतिशत ही थी लेकिन ऋण प्राप्त करने के व्यय में वृद्धि के कारण निगम को बाध्य होकर १८५२ में व्याज दर ६ प्रतिशत तथा १९५३ में ६॥ प्रतिशत कर देनी पड़ी लेकिन निर्धारित समय पर भुगतान के लिए छूट आधा प्रतिशत ही रही। वही व्याज दर और छूट की दर आज भी है। ये दर व्यापारिक दरो में पर्याप्त कम हैं तथा अन्य ऋणदायकों की दरो से और भी कम हैं। यह पद्धति ऋण-पत्र निर्गमन से भी कम सचीली है, क्योंकि उसमें ऋण-पत्र निर्गमन कमीशन, दलाली तथा ऋण-पत्र प्रत्यास के अन्तर्गत प्रत्यासी व्यय पड़ते हैं। निगम प्रायः कम्पनी के स्थिर आस्तियों के प्रथम बंधन पर अग्रिम देता है जिसका प्राथमिक उद्देश्य स्थिर आस्तियों का प्राप्ति होता है। नियमत यह स्टाक, बन्ची सामग्री तथा निर्मित माल के उपाधान (Hypothecation) पर कार्यशील पूँजी के लिए अग्रिम नहीं देता। निगम के ख्याल में कार्यशील पूँजी के लिए अग्रिम देना व्यापारिक संबंधों का कार्य है और यह कार्यशील पूँजी की व्यवस्था करने के प्रश्न पर उन संबंधों से प्रतिद्वंद्विता नहीं करना चाहता। लेकिन धन बाजार की रुवाई और परिणामित संबंधों में कार्यशील पूँजी के लिए ऋण प्राप्ति की दृष्टि से कम्पनियों की अयोग्यता को देखते हुए निगम ने अपने कठोर नीति का उल्लंघन किया और १९५०-५१ में इसने उन औद्योगिक व्यवसायों को भी, जो ऋण प्राप्त कर चुके थे, तथा नये प्रायियों को, कार्यशील पूँजी के निमित्त वित्तीय सहायता दी। संचालन व्यय के लिये ऋण नहीं देने के सम्बन्ध में निगम की सामान्य नीति की बड़ी आलोचना की गयी थी। सामान्य नीति में भी कई यह दिलाई आलोचकों की भाव को बहुत कुछ पूरा करती है।

यह सुनिश्चित करने के निमित्त कि जिन औद्योगिक कम्पनियों को सहायता प्रदान की गयी है, उनकी व्यवस्था उचित रीत्या होनी है, निगम ने इस बात को आवश्यक बना दिया है कि संचालक या अधिकर्ता कर्म के सम्प्रेषण दिये गये ऋण को निजी तौर से प्रत्याभूत कर, प्रत्याभूति मयुक्त तथा पुबल्व होगी। निगम यह अधिकार अपने लिए सुरक्षित रखता है कि यह इस आशय में है कि संचालक निपुण करे कि संचालन बुद्धिमानों में हो तथा निगम के हित की रक्षा हो। ऋण संचयन की अवधि किसी मयुक्त कम्पनी की भविष्य की भयानकाओं तथा व्यवसाय की प्रकृति पर निर्भर करनी है। साधारणतया यह अवधि १२ वर्ष से अधिक नहीं होती, और अब तक यह अवधि १५ वर्ष तक अनुज्ञान हुई है। अधिकांश कम्पनियाँ इसी अवधि में ऋण का भुगतान कर देने की आशा रखती हैं। यह भुगतान किश्तों में होता है, जो वार्षिक या वित्तीय अथवा क्रमिक विधि से हो सकती है। निगम के नाम वधक रखा जाऊँगी सम्पत्तियों का पूर्ण मूल्य पर अग्नि, दंगा, जनपद सशोभ (Civil Commotion) आदि जोखिमों के लिए ख्यात बीमा कम्पनियों द्वारा आगोपित किया जाना आवश्यक है। ऋण की स्वीकृति के पश्चात् निगम समय-समय पर यह पता लगाने के लिए निरीक्षण की व्यवस्था करता है कि ऋण उसी उद्देश्य के लिए खर्च किया जा रहा है, जिसके लिए

यह दिया गया था।

औद्योगिक वित्त निगम (मसौघन) विधेयक १९५२, पर वाद-विवाद के समय निगम पर पक्षपात तथा अनुचित भेदभाव (Undue Discrimination) का दोष भी मड़ा गया था। एक जाच समिति भी नियुक्त की गयी, जिसकी अध्यक्ष श्रीमती सुचेता कृपलानी थी, जिसने मई १९५३ में अपनी रिपोर्ट दी। रिपोर्ट पर भारत सरकार के प्रस्ताव के अनुसार, जो दिसम्बर में संसद में प्रस्तुत किया गया था, जाच समिति ने निगम को लगभग सब दोषों से मुक्त कर दिया। इस समिति ने अन्य सिफारिशों के साथ यह भी सिफारिश की थी कि निगम का अध्यक्ष इसका सारे समय का पदस्थ होना चाहिए। इसके अनुसार, सर श्रीराम ने इस्तीफा दे दिया और सरकार ने श्री पी० सी० भट्टाचार्य को, जो रेलवे के वित्तीय आयुक्त थे, इसका अध्यक्ष नियुक्त किया और वही अब भी इसके अध्यक्ष हैं।

### प्रार्थना-पत्रों का यापन दिखाने वाली तालिका

१ जुलाई, १९४८ से ३० जून, १९५५ तक

	१ जुलाई १९५४ से ३० जून १९५५		१ जुलाई १९५३ से ३० जून १९५४		१ जुलाई १९४८ से ३० जून १९५३	
	संख्या	पये हजारों में	संख्या	पये हजारों में	संख्या	पये हजार
प्रार्थना पत्र प्राप्त	४६	११,२७,००	४३	९,००,७०	३३३	३०,१२,०३
" स्वीकृत	२७	७,३४,००	२९	५,२७,०५	१०८	१५,४६,७०
" अस्वीकृत	१८	२,९३,२५	२७	२,२१,००	१४८	१२,२२,४६
" वर्ष के अंत में विचाराधीन	७	३४,००	१७	५,११,२५	१३६	१५,७७,२९
" जो व्ययगत या वापिस लिये गये माने गये	११	५,५०,००	११	१,२२,११	२७	५,१४,४०

इस निगम ने ३० जून १९५५ को भारतीय उद्योग को अपिन की जाने वाली सेवाओं के सात वर्ष पूरे किये। इस काल में देश की जो मौद्रिक स्थिति रही, उसमें व्यापार, वाणिज्य तथा उद्योग के द्वारा वित्तीय माग अधिक रही और घन कम रहा और विशेषकर दीर्घावधि विनियोग में ऐसी बात रही। जहां तक ऋण प्रदान का प्रश्न है, वाणिज्यिक बैंकों ने सावधानों की नोंति का अनुसरण जारी रखा। स्कन्ध बाजार में कुछ भी सुधार नहीं हुआ, तथा औद्योगिक फर्मों, दीर्घकालीन और लघुकालीन आवश्यकताओं के लिए रुपये मचय करना कठिन हो गया; और पूंजी निर्माण की

गति बहुत ही धीमी रही और बचतो का मूल्य इतना अपर्याप्त रहा कि यह तत्सम्यग्धी मांग की पूर्ति नहीं कर सका। इस परिस्थिति की दृष्टभूमि में, निगम ने अपनी जिन्दगी के सात वर्षों में विभिन्न उद्योगों को जो वित्तीय सहायता प्रदान की, वह सब मिलाकर, जैसा कि पिछले पृष्ठ पर दी गयी तालिका में प्रकट होता है, पर्याप्त ही नहीं जा सकती है।

उपर्युक्त तालिका से यह पता चलता है कि पिछले सात वर्षों में प्राप्त प्रार्यना-पना का किम प्रकार वापन (Disposal) हुआ।

### स्वीकृत ऋण और अग्रिम दिखाने वाली तालिकाएं

#### क—उद्योगवार

क्रम संख्या	उद्योग का प्ररूप	३० जून १९५५ की समाप्त होने वाले वर्ष में स्वीकृत	३० जून १९५४ की समाप्त होने वाले वर्ष तक स्वीकृत	योग
		रुपये हजारों में	रुपये हजारों में	
१	टैक्मटाइल मशीनें	—	६४,००	६४,००
२	यांत्रिक इन्जीनियरिंग	—	७३,००	७३,००
३	विद्युत "	७५०	१,२९,२०	१,३६,७०
४	सूती वस्त्र	१,०४,५०	३,०७,२५	४,११,७५
५	ऊनी वस्त्र	—	३५,००	३५,००
६	रेयन उद्योग	६०,००	५०,००	१,१०,००
७	रसद्रव्य	३७,५०	२,४३,७५	२,८१,२५
८	सीमेंट	८०,००	२,३५,००	३,१५,००
९	चीनी मिट्टी तथा काच	१०,५०	१,३५,००	१,४५,५०
१०	तैल मिलें	—	६५०	६,५०
११	विद्युत शक्ति	—	४२,७५	४२,७५
१२	अलुमिना धातुएं	—	३५००	३५,००
१३	लोहा व इस्पात	११,००	१,१२,५०	१,२३,५०
१४	अलुमीनियम	—	५०,००	५०,००
१५	चीनी	२,३८,००	२,०५,५०	४,४३,५०
१६	खनिज उद्योग	—	३७,००	३७,००
१७	कागज उद्योग	१,०७,५०	२०४,००	३,११,५०
१८	ऑटोमोबाइल, आदि	६२,५०	५०,००	१,१२,५०
१९	अवर्गकृत	१५,००	५८,३०	७३,३०
योग		७,३४,००	२०,७३,७५	२८,०७,७५

ख—राज्य-तया-उद्योगवार

राज्य	उद्योग क्रम मख्या के अनुसार यमा तालिका 'क' में	कुल राशि ,००० रु०	व्यय-निर्वाह की राशि
आनाम			
बम्बई	१, २, ३, ४, ६, ७, ९, १०, १२, १३, १५, १७, १८, १९	८, ९७, ९०	३८
बिहार	३, ८, ९, ११, १३, १५, १७	२, ९०, ००	१०
मध्य प्रदेश	४, ९	३९, ७५	३
पंजाब	४, ७, ७, १३, १५	१, १०, ५०	७
मद्रास	४, ७, ८, १३, १५, १९	२, ३२, ५०	८
आंध्र	४	४, ००	१
उड़ीसा	४, ८, ११,	१, ०४, ००	३
उत्तर प्रदेश	४, ७, १०, १५, १७, १९	१, ३०, ६०	११
पश्चिमी बंगाल	१, २, ३, ४, ७, ९, ११, १२, १३, १४	३, ८८, ५०	२०
राजस्थान	३, ४, ६	७५, ५०	३
मीराष्ट्र	५, ७, ८	१, ४०, ००	३
मध्यभारत	१९	३५०	१
ट्रावनकोर-कोचीन	३, ४, ७, ९, १७	१, १२, ५०	६
मैसूर	२, ३, ४, ९, १७, १९	१, २०, ५०	८
हैदराबाद	५, १६	६०००	२
दिल्ली	४	२०, २०	१
	योग	२८, ०७, ७५	१२५

यह मतौरजक और उल्लेखनीय बात है कि १९५५ में प्रायित ऋणों की कुल राशि सब धरों में अधिक थी और प्रायनापत्री की कुल मख्या पिछले साल की मख्या के लगभग बराबर थी। निगम ने अपने जीवन में के मान वर्षों में जो महत्वपूर्ण सहायता प्रदान की है, उसकी कुल राशि २८०८ करोड़ रुपये है, जिसमें से १४५३ करोड़ रुपये की राशि ३० जून, १९५५ तक दी जा चुकी थी। इस सहायता के बिना बहुतेरे उद्योग जीवित न रह पाते, अथवा विन्यास तथा आवुनिकीकरण की योजनाएँ शुरू नहीं कर पाते।

रोप १३५५ करोड़ का हिमाब इस प्रकार है : (१) ३७८ करोड़ रुपये की राशि के ऋण स्वीकृत कर दिये गये थे, पर बाद में प्रायियों ने लेने में इन्कार कर दिया; (२) १.१५ करोड़ रुपये की राशि के ऋण स्वीकृत कर दिये गये थे, पर बाद में गेक लिये गये; (३) ८६२ करोड़ रुपये की राशि के ऋण स्वीकृत हो चुके हैं, पर अभी दिये नहीं गये। इस अल्प राशि में २.३ करोड़ रुपये की राशि वह है जिसके ऋण १९५५ के अप्रैल, मई और जून में स्वीकृत किये गये।

अधिकांश ऋणों (Borrowers) व्याज तथा विस्त निपटित रूप में

चुवाने रहें हैं। हम वषों में स्वीकृत प्राथनापत्र विभिन्न प्रकार के उद्योगों से सम्बद्ध हैं जो विभिन्न राज्यों में स्थित हैं, जैसा कि पीछे दी गयी तालिकाओं में प्रकट होता है।

### ३० जन १९५५ तक स्वीकृत ऋणों का वर्गीकरण दिखानेवाला विवरण

	प्राथनापत्रों की संख्या	ऋणियों की संख्या	राशि १,००० रुपये
ऋण १० लाख पर से अधिक	८५	४७	२,६९,५५
" १० लाख से अधिक पर २० लाख से अनधिक	३८	३५	५,२८,४५
" २० लाख से अधिक पर ३० लाख से अनधिक	१४	१४	३,६८,२५
" ३० लाख से अधिक पर ४० लाख से अनधिक	१०	९	३,३४,००
" ४० लाख से अधिक पर ५० लाख से अनधिक	११	९	४,३१,००
" ५० लाख से अधिक पर ६० लाख से अनधिक	१	२	१,१३,५०
" ६० लाख से अधिक पर ७० लाख से अनधिक	—	४	२,६३,००
" ७० लाख से अधिक पर ८० लाख से अनधिक	—	—	—
" ८० लाख से अधिक पर ९० लाख से अनधिक	१	१	९०,००
" ९० लाख से अधिक पर १ करोड़ से अनधिक	२	३	३,००,००
" १ करोड़ से अधिक पर १ करोड़ १० लाख से अनधिक	—	१	१,१०,००
योग	१६४	१२५	२८,०७,७५

निगम ने सहकारी समितियों का भी ऋण दिये हैं, उदाहरण के लिए, १९५५ में दक्षिण की दो ऐसी समितियों को चीनी निर्माण के कारखाने बनाने के लिए ऋण दिये गये। इनमें से प्रत्येक की पराई क्षमता (Crushing Capacity) ८००/१००० टन गन्ना प्रतिदिन थी। उन्हें देने के लिए स्वीकृत ऋण की राशि ८३ लाख रुपये था। इसमें दक्षिण की एक और सहकारी समिति को, ४००/४५० टन गन्ना प्रतिदिन की पराई क्षमता वाला मोन्दरा प्लाट के स्थान पर १०००/१२०० टन क्षमता वाला नया प्लाट लगाने के लिए ३६ लाख रुपये का एक और ऋण दिया।

#### राज्य वित्तीय निगम

#### ( State Financial Corporations )

चूँकि एक निगम में यह अपेक्षा नहीं की जा सकती कि वह भारतीय उद्योग की सम्पूर्ण वित्तीय आवश्यकता का दायित्व वहन कर सके और चूँकि भारतीय औद्योगिक वित्त निगम उन्हीं बड़े पैमाने के व्यवसायों को ऋण देता है जिनका स्वामित्व लोकरीय

कम्पनियों या मरहारी भूमितिया करती हैं, अतः यह आवश्यक समझा गया है कि विभिन्न राज्यों में मो वैसे निगमों की स्थापना हो। राज्य वित्तीय निगम अधिनियम, १९५१ मनु द्वारा मितम्बर में स्वीकृत हुआ और जब यह लागू हुआ तब हमने विभिन्न राज्य सरकारों को यह अधिकार दे दिया कि वे अपने राज्यों के लिए वित्तीय निगमों की स्थापना कर। चूँकि यह आशा की जाती है कि ये राज्य निगम केंद्रीय निगम के परिपूरक होंगे, अतः उन्हें समी प्रकार के बड़े व छोटे उद्योगों को ऋण देने की अनुमति है, और वित्तियनता के लघु, मध्यम तथा कुटीर उद्योगों को अग्रिम प्रदान करेंगे। राज्य तथा केंद्रीय निगमों के कार्यक्षेत्रों को जलग-जलग करने के लिए महायन्त्राप्त उद्योगों के आकार बाट दिए गये हैं, और विन एव उद्योगों के मामलों में इन निगमों के बीच सहयोग भी उदरोगों मित्र हुआ है। राज्य वित्तीय निगम अधिनियम की व्यवस्थाएँ औद्योगिक विन निगम की व्यवस्थाओं के सदृश हैं। स्यारह राज्यों, अर्थात् मद्रास, उत्तर प्रदेश, आन्ध्र, बिहार, राजस्थान, पंजाब, मध्यभारत, मध्य प्रदेश और बम्बई में ऐसे

शुरु से ३० जून १९५५ तक नये और पुराने उपक्रमों के लिए

स्वीकृत ऋण

को समाप्त होने वर्य में	नये उपक्रम १		पुराने उपक्रम		योग	
	प्रार्थना पत्रों की मख्या	राशि ,००० रु.	प्रार्थना पत्रों की मख्या	राशि ,००० रुपये	प्रार्थना पत्रों की मख्या	राशि ,००० रु.
३०-६-१९४९	१४	२,१५,७५	७	१,२६,५०	२१	३,४२,२५
३०-६-१९५०	८	१,६४,५०	१५	२,१२,५०	२३	३,७७,००।
३०-६-१९५१	११	१,६५,४५	६	७३,५०	१७	२,३८,९५
३०-६-१९५२	१७	१,९३,५०	१६	२,५१,७५	३३	४,४५,२५
३०-६-१९५३	६	४१,५०	८	१,०१,७५	१४	१,४३,२५
३०-६-१९५४	१२	१,८९,३०	१७	३,३७,७५	२९	५,२७,०५
३०-६-१९५५	१८	५,५७,००	९	१,८१,५०	२८	७,३४,००
योग	XX ८६	१५,७५,५०	XX X ७८	१७,८५,७५	१६४	७८,०७,७५

१. नये उपक्रम : वे फेक्टरिया जिन्होंने १५ अगस्त १९४७ के बाद काम शुरु किया। XX में प्रार्थनात्र उन ऋणों के बारे में है जो ६० कम्पनियों को दिये गये। X X X " " " " " " " " जो ६५ कम्पनियों को दिये गये। पिछले मान वर्य में विन कम्पनियों को ऋण दिये गये उनको कुल मख्या १२५।

निगमों की स्थापना हो चुकी है जिनका उद्देश्य है लघु, मध्यम एवं कुटीर उद्योगों की सहायता प्रदान करना। अगस्त १९५४ में रिजर्व बैंक के तत्वावधान में राज्य वित्तीय निगमों के प्रतिनिधियों की एक बैठक में यह निश्चय किया गया था कि उन प्रायः पन्नों को, जिनमें १० लाख रुपये, या राज्य वित्तीय निगम की प्रदत्त पूँजी के १९ प्रतिशत, दोनों में जो कम हो उम, तक ऋण मांगा गया है, राज्य वित्तीय निगमों द्वारा निपटाया जाए।

राज्य निगम की अधिकृत पूँजी राज्य सरकार द्वारा निर्धारित की जाएगी जिसकी न्यूनतम तथा अधिकतम सीमाएँ क्रमशः ५० लाख तथा ५ करोड़ रुपये होंगी और जो राज्य सरकार के द्वारा नियत, समान मूल्य के अंशों में विभाजित होंगी। राज्य निगम के अंश (१) सम्बन्धित राज्य सरकार, (ख) रिजर्व बैंक, (ग) अनुमूचित बैंक, बीमा कम्पनियाँ, विनियोग प्रणालि, महकरी बैंक तथा अन्य वित्तीय संस्थाएँ तथा (घ) अन्य पक्ष, अर्थात् सर्वसाधारण, सम्पूर्ण अंशों के २५ प्रतिशत ले सकने हैं। राज्य सरकार अंशों को प्रत्याभूत करेगी।

कोई भी राज्य वित्तीय निगम रिजर्व बैंक में परामर्श के उपरान्त अपनी कार्यशील पूँजी वृद्धि के निमित्त वध पत्रों तथा ऋण पत्रों का निर्गमन तथा विपणन कर सकता है, बशर्ते कि इसका कुल दायित्व उस निर्गमन के पश्चात् प्रदत्त अंश पूँजी तथा संचित में पाँच गुणा से अधिक न हो। इन ऋण पत्रों तथा वध पत्रों को राज्य सरकार प्रत्याभूत करेगी। ५ वर्षों में प्रतिद्वय लोक निर्माण, जो विर्मा भी समय निगम की प्रदत्त पूँजी में अधिक न हो, प्राप्त किया जा सकता है।

राज्य वित्तीय निगम का प्रबन्ध उगी प्रकार होगा जिस प्रकार औद्योगिक वित्त निगम का। एक संचालक महल, एक प्रबन्ध संचालक तथा एक कार्यपालक समिति (Executive Committee) होंगी। यदि चाहे तो निगम राज्य के विभिन्न स्थानों पर कार्यालयों की स्थापना कर सकता है।

राज्य वित्तीय निगम का अधिक्षेत्र औद्योगिक वित्त निगम के अधिक्षेत्र से अधिक विस्तृत है क्योंकि यह विर्मा भी औद्योगिक व्यवसाय को ऋण दे सकता है। इसे निम्नलिखित में से विर्मा भी प्रकार का व्यवसाय या व्यवहार (Transaction) कर सकने का अधिकार है—

(क) औद्योगिक व्यवसायों द्वारा लिये गये ऋण को एमे निवधनों और शर्तों पर प्रत्याभूत करना जैसे तय हो जाए, यदि वह ऋण २० वर्षों की अवधि के भीतर प्रतिद्वय हो तथा खुले बाजार में लिया गया हो ;

(ख) औद्योगिक कम्पनियों के स्वन्ध, अंश, वध पत्र या ऋण-पत्र के निर्गमन को अभिगणित करना ;

(ग) (क) व (ख) में वर्णित सेवाओं के लिए पहुँचे तय किया हुआ प्रतिफल पाना ;

(घ) अभिगोपन दायित्व की पूर्ति के लिए इमे जो स्वन्ध, अंश, वधपत्र या ऋण-पत्र लेने पड़, उनकी आसिया अपने पाम रखना बशर्ते कि यह इन स्वन्धों, अंशों,

आदि, को जितना सीधे सम्भव हो, बच डाले, परन्तु हर हालत में इन्हें प्राप्त करने के सान माल के भीतर बच डाले।

(ड) औद्योगिक व्यवसाय को ऋण या जमिन प्रदान करना, या उनके ऋण पत्रों को अमिदान करना। यह धन जिन तिथि का दिया गया हो उस तिथि से २० साल के भीतर प्रतिदय होगा तथा

(च) जो कार्य इस अधिनियम के अन्तर्गत कर्तव्य के पालन या अधिकार के प्रयोग के आनुपगिक या प्राणगिक हो, उनका सामान्य सम्पादन।

(क) तथा (ख) के अन्तर्गत उस अवस्था में ऋण नहीं दिया जा सकेगा, यदि वह ऋण बन्धक, आधान या उपाधान या सरकारी अथवा अन्य प्रतिभूतियों, स्वन्धो या अशो के अभिहस्ताकन या प्रत्याभूत ऋण पत्र, सोना-चादी, चल या अचल सम्पत्ति या अन्य मूर्त आस्तियों द्वारा प्रत्याभूत न हो।

पर निगम परिमित दायित्व वाली किसी कम्पनी के अश या स्वध में सीधे धन नहीं लगा सकता पर अभिगोपन के प्रयोजनों के लिए वह धन दे सकता है उसको अपने ही अशो की प्रतिभूति पर ऋण या पैसेगी देने की भी इजाजत नहीं है अन्य दृष्टियों से राज्य वित्तीय निगम और औद्योगिक वित्त निगम बहुत कुछ एक जैसे हैं।

उद्योगों को यह परोक्ष वित्तीय सहायता देने के अलावा, सरकार स्वामित्व में हिस्सा लेकर, जैसा कि जहाजरानी निगमों में है, और औद्योगिक मस्याओं को ऋण देकर प्रत्यक्ष सहायता भी देती है। १९५० में सरकार ने स्टील कारपोरेशन आफ बंगाल को ३॥ करोड़ रुपये और इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी को १॥ करोड़ रुपये तथा टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड और मैसूर आयरन एण्ड स्टील वर्क्स लिमिटेड को विस्तार और सुधार के लिये सहायता दी थी। १९५४ तक सरकार भारत में भारी उद्योगों को वित्तपोषित करने के लिए प्रचुर धन दे चुकी थी, उदाहरण के लिए, मैसूरि मँग्यूंकचरेस कारपोरेशन लिमिटेड, कलकत्ता, में ४॥ प्रतिशत अधिमान अशो के रूप में २५ लाख रुपये, नाहन फाउण्डरी लिमिटेड में ४० लाख रुपये की समस्त पूजा तथा ७॥ लाख रुपये ऋण, इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी को २॥ करोड़ रुपये और मैसूर आयरन एण्ड स्टील वर्क्स को १ करोड़ रुपये की राशिया ऋण के रूप में दी गई हैं। केन्द्रीय सरकार ने मशीन टूल फैक्टरी जलहल्ली को १ करोड़ ८० लाख रुपये अश पूजा के रूप में दिए हैं और हिन्दुस्तान शिपयार्ड की पूजा में २०८५ लाख रुपये दिए हैं और उसे ६० लाख रुपये ऋण भी दिये हैं। सरकार ने टाटा लोकोमोटिव एण्ड इन्जीनियरिंग कम्पनी लिमिटेड में २ करोड़ रुपये के मूल्य के ५ प्रतिशत सचवी अधिमान अश खरीदे हैं और सिदरी फटिलाइजर्स एण्ड कैमिकल्स लिमिटेड में सरकार ने २३ करोड़ रुपये लगाए हैं, जिसमें ६ करोड़ रुपये का ऋण भी शामिल है। विनासा-पटनम शिपिंग यार्ड सरकार ने अपने अधिकार में ले लिया है। देहली क्षेत्रों में बड़ी मात्रा में और सस्ता बज्र उपलब्ध कराने की दृष्टि से वायु यानायाण के राष्ट्रीयकरण के बाद इम्पीरियल बैंक आफ इण्डिया का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया है। जनवरी १९५६



में जीवन बीमा व्यवसाय का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया जिससे इसके धन का उपयोग दूसरी पञ्चवर्षीय योजना की कुछ आवश्यकताएँ पूरी करने में किया जा सके।

### औद्योगिक विकास निगम

मुख्यतः छोटे पैमाने और बड़े पैमाने के निजी उद्योगों के विकास के लिए विश्व बैंक के प्रतिनिधि-मंडल द्वारा निर्धारित रूप में एक और औद्योगिक प्रत्यय और नियोजन निगम (Industrial Credit and Investment Corporation of India Limited) जनवरी १९५५ में २५ करोड़ रुपये की पूँजी से पंजीयित हुआ। निगम का मुख्य नए उद्योगों के प्रवर्तन को बढ़ावा देना मौजूद उद्योगों का विस्तार और आधुनिकीकरण तथा टेक्निकल और प्रबन्ध सम्बन्धी सहायता देना है जिससे उत्पादन बढ़े और रोजगार के अवसरों को वृद्धि हो —

निगम ने शुरू में १०० रुपये वाले ५ लाख पूर्णतः शोधित साधारण अंश निर्गमित किये हैं जो निम्नलिखित प्रकार से लिये गये हैं

(१) कई भारतीय बैंक और बीमा कम्पनियाँ और कुछ सचालक तथा उनके मित्र ३२ लाख शेयर,

(२) अमरीका के कुछ नागरिक और निगम ५० हजार अंश,

(३) ब्रिटिश ईस्टर्न एक्सचेंज बैंक और ब्रिटेन की तथा कामनवेल्थ के कुछ और देशों की बीमा कम्पनियाँ और अन्य ब्रिटिश कम्पनियाँ १ लाख अंश।

(४) शेय १॥ लाख अंश आम जनता को प्रस्तुत किये गये हैं।

भारत सरकार ने कम्पनी को ७॥ करोड़ रुपये की राशि देना स्वीकार कर लिया है, जिस पर कोई व्याज नहीं होगा। यह राशि कम्पनी को धन मिलने की तिथि से १५ वर्षों की अवधि के बाद से शुरू होने वाली १५ वार्षिक किस्तों में चुकाई जाएगी। सरकार को एक सचालक नामजद करने का अधिकार है जिस पर नम्बरवार निवृत्त होने की शर्त नहीं लागू होगी। विश्व बैंक ने कम्पनी को समय समय पर विभिन्न मुद्राओं में एक करोड़ डॉलर (५ करोड़ रुपये) की राशि उधार देना स्वीकार कर लिया। इस प्रकार निगम को १७॥ करोड़ रुपये की कार्यशील पूँजी मिल गई है। यह भी आशा है कि इस निगम के माध्यम से विदेशी पूँजी को ऋणों के रूप में आने में मदद मिलेगी और कुछ ही समय में निगम के पास ५० करोड़ रुपये हो जाएंगे।

निगम के स्वामी दूर दूर तक फैले हुए हैं और इसके कार्यों और पूँजी नियोजन के अन्तर्गत छोटे बड़े सब तरह के बहुत सारे औद्योगिक उपक्रम आ जाएंगे। निगम दीर्घ-कालिक और मध्यकालिक ऋण देगा, अंश पूँजी में हिस्सा लेगा अंशों और प्रतिभूतियों के नए निर्गम को अभिगोपित करेगा, अन्य निजी पूँजी स्रोतों से लिए जाने वाले ऋणों को प्रत्याभूत करेगा, घूमते हुए नियोजन द्वारा पुनर्नियोजन के लिए धन उपलब्ध कराएगा, प्रबंधकीय टेक्नीकल और प्रशासनीय सलाह देगा तथा भारतीय उद्योगों को प्रबंधकीय टेक्नीकल तथा प्रशासनीय सहायता प्राप्त करने में मदद करेगा।

निगम का आरम्भिक धन और वह धन जो उसके पास अवश्य आना है मामूय

और दूरदृष्टि से काम में लयाया जाए तो वह देश में निजी पूँजी बाजार के साधनों को भी बढ़ा सकता है और भविष्य में उपलब्ध सरकारी तथा अर्धसरकारी सुविधाओं को भी बढ़ा सकता है। इस निगम के कार्यों, केन्द्रीय तथा राज्य औद्योगिक वित्त निगमों, निजी बाजार की संस्थाओं, और औद्योगिक विकास निगम, जो भारत सरकार ने हाल में ही स्थापित किया है, के उचित समन्वय, द्वारा घरेलू पूँजी को पहले से अधिक बड़े पैमाने पर इकट्ठा करना और भारतीय उद्योग में विदेशी पूँजी के आगमन को बढ़ावा देना सम्भव होना चाहिए।

### अन्य वित्तीय संस्थाएँ

कुछ अन्य वित्तीय संस्थाएँ हैं जो औद्योगिक व्यवसायों की वित्तीय आवश्यकताओं की परोक्षतः पूर्ति करती हैं। वे हैं स्टाक एक्सचेंज या स्वयं विनिमय विनियोग प्रणालि, (जो प्रवन्ध प्रणालि, डकई प्रणालि, अपका स्थायी प्रणालि हो सकते हैं), विनियोग कम्पनियाँ तथा विनियोग मन्त्रणा (Investment Counsel)।

स्वयं विनिमय—स्वयं विनिमय वह बाजार है जिसमें स्क्वा, अगो तथा अन्य वस्तुओं का क्रय विक्रय होता है। परोक्षरूप में यह संस्था उद्योग वाणिज्य की नाडी, कम से कम एक बड़ी नाडी, पूँजी, की व्यवस्था करती है। यह परिवर्तन या सट्टेबाजी तथा विनियोग के लिए पूँजी का साधन है। बाजार उन प्रतिभूतियों के लिए, जिन पर धन लगाया जाता है, खुले बाजार की व्यवस्था करने के मिलसिन् में स्वयं विनिमय या स्टाक एक्सचेंज धन का आकृष्ट करता है तब उसे ऐसे स्थान पर लाता है जहाँ अन्यथा वह नहीं आता। अधिकांश लोग सर्वोत्कृष्ट प्रतिभूतियों के विनिमय में भी अपने धन का त्याग नहीं करते, यदि उन्हें यह विश्वास नहीं होना कि आवश्यकता पड़ने पर प्रतिभूति को खुले बाजार में बेचकर रुपये वापस आ जायेंगे। जिस प्रकार की व्यवस्था स्वयं विनिमय करता है। अतः स्वयं विनिमय पूँजी को गतिशील बनाता है। यदि यह स्वयं विनिमय न होना तो सरकार के लिए ऋण प्राप्त करना कठिन हो जाता, और बड़ी-बड़ी राष्ट्रीय व्यापारिक तथा औद्योगिक योजनाएँ, पूँजी का मुलम प्रवाह न होने के कारण, मृतप्राय हो जातीं। स्वयं विनिमय का मुख्य काम है विनियोग के निमित्त तरलता (Liquidity) प्रदान करना तथा इसके जरिये विनियोग-योग्य कोष में बचत के स्रोत को प्रेरित करना और इस प्रकार पूँजी-निर्माण में सहायता प्रदान करना। यह कार्य तो दक्षता से सम्पादित किया जा सकता है यदि कीमत के उतार-चढ़ाव का परास (Range) अधिक घटका से निर्धारित होना हो। जुए के कारण जोर का कम्पन (कीमत का उतार-चढ़ाव) सच्चे विनियोक्तों को रोकता है और इन प्रकार बचन की धारा को विनियोग कोष में जाने से रोकता है। भारतीय स्टाक मार्केट पर जुए का चलन है जो पूँजी निर्माण तथा विनियोग को अवरोध करता है। यह बात भी है कि हर विनियोक्त के पास इतना समय तथा जानकारी नहीं होती कि वह उस प्रतिभूति की सफलता या दृढ़ता का, जिसमें वह अपना धन विनियुक्त करता है निर्णय कर सके। अतः यह प्रतिभूतियों के गलत चुनाव की जोखिम में रहना है।

कम्पनियो के प्रविवरणों में चाहे जितनी भी सूचनाएँ दी हों, पर अविशेषज्ञ आदमी के निर्णय में गलतियाँ रहेंगी ही। हो सकता है कि व्यवसाय से परिचित तथा अनुभवी दलाल भी निष्पक्ष निर्णय करने में समर्थ न हों। चूँकि वह स्वयं भी विनियोजक है, अतः यह हो सकता है कि वह आशावाद तथा निराशावाद की लहरों से बच न सके और अपने ग्राहकों को दीर्घकालीन आधार पर निष्पक्ष राय न दे सके। एकाकी विनियोजक को न सिर्फ़ वेईमान शोषकों से रक्षित करना अनिवार्य है, बल्कि उसे स्वयं अपने से भी बचाने के लिये कुछ करना चाहिए। इस उद्देश्य से विनियोग की दो विधियाँ बताई जाती हैं—(क) विनियोग मन्त्रणा, (Investment Counsel) तथा (ख) विनियोग प्रत्यास।

**विनियोग मन्त्रणा (Investment Counsels)**—विनियोग मन्त्रणा उन विशेषज्ञ तथा निष्पक्ष व्यक्तियों का फर्म होना है जो अपने विनियोग परामर्श उसी प्रकार देते हैं जिस प्रकार अपने-अपने क्षेत्रों में वकील, डाक्टर, लागन लेखपाल (Cost-accountants) और भवन निर्माता (Architect)। चूँकि ये स्वतन्त्र विनियोग परामर्शदाता विशेषज्ञ होते हैं, अतः ये निर्निर्दिष्ट प्रतिभूतियाँ तथा विनियोग प्रत्यास को प्रभावित करने वाली विभिन्न बाह्य दशाओं—दोनों का विस्तृत अध्ययन कर सकते हैं। वे व्यक्ति की विशेष वैयक्तिक परिस्थिति के आधार पर भी परामर्श दे सकते हैं। ऐसा कार्य इसलिए सम्भव होता है कि इसका व्यय तथा प्राप्त हीन वाले लाभ बहुत से विनियोग छात्रों में वितरित कर दिये जाते हैं। की गई सेवाओं के लिए तत्सम्बन्धी प्रकार का व्यय प्रारम्भिक शुल्क, स्थायी शुल्क (Retainer) तथा उस अवधि के, जिसने लिए यह प्रबन्ध किया गया है, वार्षिक कमीशन का रूप लेता है। विनियोजक प्रायः अपनी प्रतिभूतियों को अपने पास रखता है और वह इस बात का अन्तिम निर्णायक होता है कि परामर्शदाता के द्वारा दिये गये परामर्श की कार्यान्वित करें या नहीं। यह प्रणाली सयुक्त राज्य अमेरिका में बहुत व्यवहार में लाई जाती है तथा भारतवर्ष में भी इसके प्रयोग का समर्थन किया जाता है। इस प्रकार की सेवा का महत्व स्पष्ट है। पर इस योजना के समर्थक यह मानते हैं कि देश में वर्तमान स्थिति बनी रहेगी तथा इस पैसे में लगे लोगों, जैसे स्वयं दलाल, अशिक्षित, तथा इस प्रकार के लोगों ने प्रतिष्ठित तथा ऊँचे नाम रख कर अपना धंधा करने जाना है। योग्य दलाल प्रतिभूतियों के प्रारम्भिक चुनाव में पर्याप्त सहायता कर सकते हैं, जैसा कि वास्तव में वे अपने धनी ग्राहकों के लिए करते हैं, लेकिन छोटे विनियोजकान्त्रों के लिए, जिनके सप्ताहन वैविध्यकरण की दृष्टि से बहुत अल्प होते हैं, ये दलाल मुश्किल से उपयोगी सिद्ध होंगे। अमेरिका में भी, जहाँ पेशवर विनियोग परामर्श कार्य करते पर्याप्त समय बीत चुका है, वे छोटे छात्रों को स्वीकार करने में लापरवाह दिखते हैं। छोटे विनियोजकान्त्रों, जिसके सरल तथा सहायता की वास्तविक आवश्यकता है, अपने दोषपूर्ण निर्णय पर ही निर्भर रहना होगा या ऐसे लोगों के पास जाना होगा जो किसी दायित्व के मानदण्ड या पैसे की नैतिकता के सूत्र में बंधे

नहीं होने। हो सकता है कि ऐसा कथन अपने देशवासियों के चरित्र बल पर आशेष-सा हो लेकिन यह कहना पड़ना है कि अभी इस प्रकार विनियोग मन्त्रणा की स्थापना के लिए लोगों की अनुमति देने के लिए उभयवृत्त समय नहीं आया है। ऐसी मन्त्रणा की स्थापना की प्रोत्साहन देने या उसे अनुमति देने का अर्थ होगा कि हम लोग असावधान विनियोजना को कटाही में निवाल कर चूल्हे में लौक रहे हैं। कम से कम अभी तो हमें दूसरे मुद्दाव, विनियोग प्रत्यास, की ओर ध्यान देना चाहिए।

### विनियोग प्रत्यास

#### ( Investment Trusts )

विनियोग प्रत्यास एक व्यापक शब्द है जिसके अन्तर्गत विनियोग कम्पनियाँ जो अक्सर प्रबन्ध प्रत्यास कहलाती हैं, और खास प्रत्यास, जो इकाई प्रत्यास (Unit Trust) या नियत (Fixed Trusts) प्रत्यास के नाम से विख्यात हैं, आते हैं। फिरहात्त हम अन्तर की ओर ध्यान न देते हुए विनियोग प्रत्यासों की परिभाषा हम इस प्रकार कर सकते हैं कि ये वे वित्तीय मस्याएँ हैं जो वैयक्तिक विनियोग्यता की, चाहे उसके साधन कितने भी कम क्यों न हों, इस योग्य बनाने के उद्देश्य से गठित की जाती हैं कि वह एक ही विनियोग में वैविध्यकरण (Diversification) के लाभ प्राप्त कर सकें। प्रत्यास का प्रधान व्यवसाय है विभिन्न कोटि के स्कन्डों, अगो, तथा ऋणपत्रों में कोष का विनियोग। अतः विनियोग प्रत्यास या या कम्पनी के पूरी दायित्व, जो धून आस्तियों में हिस्सेदारी की निरूपित करते हैं, छोटे विनियोग्यता को यह अवसर देने है कि उसका विनियोग जोखिम कई जगह बँट जाए जो और अवस्थाओं में असम्भव होता। विनियोग प्रत्यास सधारी कम्पनियों (Holding Companies) से भिन्न है, क्योंकि सधारी कम्पनियाँ साधारणतः एक या एक से अधिक खालू कम्पनियों पर प्रबन्ध सम्बन्धी नियन्त्रण प्राप्त करने के उद्देश्य से निर्मित की जाती हैं लेकिन विनियोग प्रत्यास निरंक विनियोग के रूप में प्रतिभूतियाँ खरीदते हैं। विनियोग प्रत्यास जोखिम को विभिन्न वर्गों की प्रतिभूतियों तथा विभिन्न उद्योगों व व्यापारों के बीच वितरित करते हैं और इस प्रकार अधिकोपण (बीकिंग) तथा बीमे के कुछ पहलुओं को अपनाते हैं। मुख्य रूप से विनियोग प्रत्यास सगठन में यह विरायता होती है कि यह अगो या ऋण पत्रों को सम्भावित विनियोग्यताओं के हाथ बेचने के लिए निर्गमित करता है। जो कोष इस प्रकार एकत्रित होता है, उस कोष से प्रत्यास के सगठनकर्ता कम्पनियों को खास-खास प्रतिभूतियाँ खरीदते हैं। जैसा कि ऊपर कहा गया है, वे इन प्रतिभूतियों को नियन्त्रण के उद्देश्य से नहीं खरीदते बल्कि केवल विनियोग के उद्देश्य से खरीदते हैं। प्राप्त व्याज तथा लाभों में से वे अपनी प्रतिभूति पर व्याज तथा लाभों चुकाने हैं। प्रत्यास की सकलता प्रबन्ध की योग्यता तथा आर्थिक जगत् में संचालकों (डायरेक्टरों) की रूपाति व हानियन पर निर्भर करता है। इसकी सकलता उन अफसरों के, जो प्रतिभूतियों के चुनाव से सीधे सम्बद्ध होते हैं, चरित्रबल तथा बुद्धिमानी तथा विनियोगों के वैविध्यकरण की समस्या का सकल हल

तत्सम्बन्धी प्रतिभूतियां अनिवार्यतः उसी समय खरीदनी पड़नी हैं जब बाजार अधिकतम तेजी पर हो।

विनियोग कम्पनी या प्रबन्ध प्रत्यास—नियत प्रत्यास के विपरीत यह वह प्रत्यास अथवा कम्पनी होती है जो मंचालकों को प्रतिभूतियों के मौलिक चुनाव तथा बाद में उनमें विनियोग के समय रहोवदल करने की पर्याप्त छूट देती है। इसमें प्रबन्ध एनी स्थिति में होता है कि वह अपने विनियोग सूची में ऐसी प्रतिभूतियां मीजुद रखे जो आय तथा पूँजी-वृद्धि (नैफिटल एप्रसियेशन) दोनों की दृष्टि से उत्कृष्ट हों। प्रत्यास विविध समूहों में विभाजित अंशों में वित्तपोषित किया जाता है। इस प्रकार समुच्चयित रूप विभिन्न प्रतिभूतियां में विनियुक्त किया जाता है और विनियोग के समय यह पुरानी मूल्य याद रखनी चाहिए कि सत्र अंश एक ही टोकरी में हरगिज न रखें। चूंकि समय-समय पर प्रतिभूतियों का चुनाव करना प्रबन्धका काम है, इसलिए प्रबन्ध प्रत्यास को विवेकाधीन प्रत्यास (Discretionary Trust) भी कहा जाता है।

भारतीय विनियोग प्रत्यास या विनियोग कम्पनी (वस्तुतः यह विनियोग कम्पनी ही होता है) प्रबन्धक या विवेकाधीन प्रकार की होती है तथा अन्य कम्पनियां की तरह, कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत निर्मित की जाती है। इसे उस संयुक्त स्वतन्त्र कम्पनी के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जो अपने अंशों व ऋण पत्र सर्वसाधारण के हाथ बंधनी है और प्राप्त रकम को अन्य कम्पनियों के अंशों व ऋण पत्रों अथवा सरकारी प्रतिभूतियों, प्रत्यासी प्रतिभूतियों, विदेशी बन्ध-पत्रों तथा इसी प्रकार की प्रतिभूतियों में विनियुक्त करती है। विनियोग तथा गीअरिंग (Gearing) सम्बन्धी निर्णय मंचालक मंडल द्वारा किये जाते हैं, जिसके सदस्यों का चुनाव प्रचलित रीति से होता है तथा जिनकी स्थिति व दायित्व अन्य कम्पनियां के मंचालकों के समान होते हैं। कम्पनी के पार्षद अन्तर्नियम (Articles of Association) मंचालकों व प्रबन्धकों के अधिकारों व कर्तव्यों का निर्धारण करते हैं। कार्य का वास्तविक प्रशासन, मंडल की एक छोटी समिति प्रबन्ध मंचालक या प्रबन्धक या सचिव (Secretary) के हाथ में होता है, लेकिन इसकी अन्तिम राय पूरे मंचालक-मंडल के हाथ में होती है। प्रचलित रीति से लाभान्वित विनियोग किया जाता है तथा चालू लाभ से सचिव की रचना होती है। विनियोग कम्पनी का उस कम्पनी के प्रबन्ध तथा नियन्त्रण से कोई तान्त्रिक नहीं रहता जिस कम्पनी में अपने अपना कार्य विनियुक्त किया है। कोष के विनियोग तथा पुनर्विनियोग का आशय केवल मंडल विनियोग स्थिति का निर्मित करना तथा बनाये रखना है। इसका दृष्टिकोण सिर्फ यह होता है कि विनियोग मूल्य यथार्थतः कहा सबसे अधिक है। यह तो स्पष्ट ही है कि “प्रत्यास” एक सामक शब्द है जिसका यह अर्थ कभी नहीं लगाना चाहिए कि विनियोग प्रत्यास कम्पनी तथा इसके अंशधारियों के बीच प्रत्यासी सम्बन्ध है। यह केवल एक वित्तीय मस्या है, चाहे इसे विनियोग प्रत्यास कहें, या विनियोग कम्पनी या प्रबन्ध प्रत्यास या विनियोग प्रत्यास कम्पनी, जिसके

संचालन का एकमात्र उद्देश्य अशधारियों का हित है।

चूँकि प्रतिभूतियों के चुनाव का अधिकार प्रबन्ध को दे दिया जाता है, अतः यह आवश्यक है कि जिन व्यक्तियों को यह कार्य सौंपा जाय, वे सदा चौकते तथा सावधान रहें। उन्हें न केवल अपने विशेष क्षेत्र में व्यापारी होना चाहिए, बल्कि उन्हें उमाही भी होना चाहिए, यद्यपि उनमें दृष्टिकोण की कट्टरता, उद्देश्य की सत्यता, चरित्र की भद्रता तथा वास्तविकता का स्वस्थ परिज्ञान भी वाछनीय है। उन्हें अपना आचरण ऐसा रखना चाहिए कि अशधारी उन्हें सदेह की दृष्टि से न देख, इसके विपरीत, उनके प्रति दृढ़ विश्वास की उत्पत्ति हो।

सर्वप्रथम, विनियोग कम्पनी को इकाई प्रत्यास के सामान्य लाभ—जैसे वैविध्यकरण, विशिष्ट ज्ञान, तथा सतत निरीक्षण प्राप्त होते हैं। द्वितीय, यह विनियोजता को अपनी पूँजी पर अधिक लाभ अर्जन करने में समर्थ करता है। यह लाभ अर्जन वैविध्य करके (या बहुविध विनियोग), जो लाभो के जरिये क्षति की पूर्ति करा देता है, तथा पूँजी योजन (Gearing) के यथोचित साधन और अनुशरता से लाभदायक वितरण की नीति के द्वारा निर्मित मंचित के पुनर्विनियोग द्वारा सम्भव होता है। तृतीय, यह सभी प्रकार के लोगों को अपनी बचत निरापद तथा लाभप्रद सरणि में विनियुक्त करने की योग्यता प्रदान करता है और इस प्रकार ये विनियोग राष्ट्रीयता के कार्य में योग दे सकते हैं। यह मितव्ययिता तथा पूँजी की बचत (Conservation) को भी प्रोत्साहित करता है। चतुर्थ, विनियोग प्रत्यास का प्रबन्ध व्यय विधुसलित पूँजी के प्रबन्ध व्यय की अपेक्षा कहीं कम होता है क्योंकि हजारों व्यक्तियों के विनियोग का छोटे विशेषज्ञ लोग प्रबन्ध कर सकते हैं। पाचवा लाभ है पूँजी की बचत (Conservation) तथा लाभ के पुनर्विनियोग के कारण लाभदायक की ऊँची दर। एक और बहुत महत्वपूर्ण लाभ यह है कि विनियोग प्रत्यास पूँजीवाद के इस स्वर्णिम नियम को लागू करती है, 'जो जोखिम उठाता है, वही नियन्त्रण करेगा,' क्योंकि अशधारियों की स्थिति उस कम्पनी में, जिसमें उनके अंश होने हैं, बड़ी प्रबल होती है और इस तरह उनका नियन्त्रण भी होता है। इस सूचि में यह लाभ और जोड़ा जा सकता है कि विनियोग प्रत्यास साधारण विनियोजता को सट्टेबाजी से दूर रखता है और दृढ़ कम्पनियों के अनुपात को बढ़ाता है।

विनियोग कम्पनी की सबसे बड़ी त्रुटि हो सकती है प्रबन्ध के निमित्त अनुपयुक्त व्यक्तियों का चुनाव। यदि प्रबन्ध ऐसे व्यक्तियों के हाथ में है जिन में सच्चाई, सरक्षणशीलता (लाभदायक वितरण के मामले में) (Conservation), प्रवीण ज्ञान, तथा कम्पनी के कल्याण में सच्ची दिलचस्पी के गुणों की कमी है तो कम्पनी का भ्रष्टाचार होना निश्चित है। चूँकि प्रबन्ध को प्रतिभूतियों के चयन का मोलहो आने अधिकार दे दिया जाता है, इसलिए निर्णय सम्बन्धी भूलों का जाखिम भी विद्यमान है।

सीमित प्रबन्ध प्रत्यास—नियत या इकाई प्रत्यास तथा प्रबन्ध प्रत्यास या

विनियोग कम्पनी एक दूसरे के ठीक विपरीत मार्ग का अनुसरण करते हैं। पहली अवस्था में तो प्रबन्ध की विवेकाधिकार (Discretion) विलकुल नहीं होता और दूसरी अवस्था में प्रतिकूलताओं के चयन का पूरा निर्णयाधिकार होता है। इन परस्पर प्रतिकूल अवस्थाओं की दुर्वलताओं को दूर करने का उद्देश्य से सीमित प्रबन्ध प्रत्यास के रूप में मध्यम मार्ग निकाला गया है। इस प्रकार का प्रत्यास एक ओर तो नियत प्रत्यास की अनम्यता (Inflexibility) को दूर करता है और दूसरी ओर प्रबन्ध प्रत्यास के प्रबन्धाधिकारियों के विवेकाधीन अधिकार में कटौती करता है। दूसरे शब्दों में, अन्तर्निर्णयों के अनुसार या निरीक्षण पर आधिन यह सीमित विवेकाधिकार (Discretion) देता है। इस विशेषता (या लक्षण) के कारण सीमित प्रबन्ध प्रत्यास को "नम्य" या "लोचदार" (Flexible) या पर्यवेक्षित (Supervised) प्रत्यास भी कहा जाता है।

### अवक्षयण (Depreciation) का वित्तपोषण

मीड महादय कहते हैं "सुप्रबन्धित व्यावसायिक उपक्रम अपनी आय में से भौतिक अस्तित्व का मूल्य में छीजन या अवक्षयण के लिए व्यवस्था करते हैं।" अवक्षयण या छीजन के लिए व्यवस्था करना व्यवसाय की निरापेक्षता के लिए बड़ा महत्व की बात है। लॉरेन्स भारतवर्ष में, कम्पनी वित्त की बात चलने पर, इस पर बहुत कम ध्यान दिया जाता है। बन्सटर अवक्षयण की परिभाषा इस प्रकार करता है, "घटते हुए मूल्य की क्रिया या अवस्था"। इस परिभाषा के अनुसार मूल्यों की सभी प्रकार की ह्रासशीलता को, चाहे वह समय के कारण है, या घिसाई के कारण, उचित रखाव (Maintenance) की कमी के कारण है या असमर्थता, अपर्याप्तता, अप्रचलन (Obsolescence) के कारण, अवक्षयण, कहा जा सकता है, हालांकि लखावन की दृष्टि से किसी वस्तु का वही ह्रास अवक्षयण है, जिसकी पूर्ति मरम्मत द्वारा नहीं की जा सकती और जिसके लिये पूर्ण नवकरण की आवश्यकता है। इसमें यह निष्कर्ष निकलता है कि किसी कम्पनी के अर्धान्तर प्रत्येक औजार, भवन, मशीन या ढाँचे (जिनमें स्थायी ढाँचा अपवाद है) की जिन्दगी सीमित है और सभी अवक्षयण के शिकार होंगे, हालांकि अवक्षयण की गति पर सतत निगरानी तथा सावधानी के जरिये रोक-थाम की जा सकती है। किसी मशीन के वायंशील जीवन का अनुमान दूसरी मशीन के, जो उसी कार्य को मस्ती तथा तेज रीति से कर सके, आविष्कार में भी हो सकता है। नया आविष्कार या कला में परिवर्तन, प्लॉट या इसकी किसी सामग्री को व्यवहार की दृष्टि से उस समय अमृतव्ययी बना दे सकता है जब उसकी तुलना नयी कोटि की मशीन से होती है जो अधिक तेज और सस्ता काम करती है और प्रतिथेतिता द्वारा काम में व्यर्थ जाती है। इस प्रकार मशीन का बेकार हो जाना अप्रचलन (Obsolescence) के कारण अवक्षयण होता है क्योंकि तब बहुत तेजी के साथ नये-नये सुधार होने हैं।

अतः अवक्षयण दो प्रधान कारकों के मिलने से बनता है—ह्रास

( Deterioration ) तथा अप्रचलन ( Obsolescence ), और वे दोनों एक साथ नहीं चलने क्योंकि इनमें जो कार्यशील ( Operating ) घटक होता है, उसी के अनुसार इस पर विचार किया जाता है। एक प्रमाण ( Standard ) मशीन उपयोग की सामान्य गति से काम में लायी जाने पर ५० साल तक चल सकती है और इसके बाद उसकी मरम्मत लाभदायक नहीं सिद्ध होती। इनका अर्थ यह हुआ कि २ प्रतिशत वार्षिक की दर से अवक्षय हुआ। किन्तु हो सकता है कि दो ही वर्षों के उपयोग के बाद यह अप्रचलित पड़ जाय या तो पुरानी हो जाय और तब अवभक्षण ५० प्रतिशत वार्षिक होगा। यह आवश्यक ही है कि प्रतिस्थापन ( रिप्लसमेंट ) की व्यवस्था बीच-बीच में करने जाना चाहिए क्योंकि यदि ऐसा नहीं किया गया तो व्यवसाय पर एकाएक बड़ा बोझ पड़ जायगा और व्यवसाय इस बोझ से दबकर बैठ जायगा। जब प्लाट नष्ट होने हैं तब मरम्मत मामूली हल्की होती है और प्रतिस्थापन की आवश्यकता होती ही नहीं। ऐसे समय में प्रबन्धकों को भविष्य के लिये प्रतिस्थापन के निमित्त पर्याप्त व्यवस्था करनी चाहिए। लाभार्थ वितरण में अनुदार होना तथा चालू अर्जन से संचित निर्माण करने में उदार होना सुस्थित नीति है। यह सचिनि सुकरता में प्राप्य विनियोग में लगाकर अलग रखी जा सकती है और जहाँ उसका सर्वाधिक लाभप्रद उपयोग हो सके, वहाँ सामान्य आस्तियों में मिलाकर रखी जा सकती है। अवक्षयण प्रभार को चालू खाने में इस तरह विभाजित करना कि जब आस्ति को बेचा जाय तो उसका मौलिक मूल्य मिल जाय, एक सुस्थित नीति है, और इस बात का कोई महत्व नहीं कि प्रभाव का निर्धारण ऋजुरेखीय पद्धति ( Straightline Method ) में होता है या क्रमिक ह्रास शेष पद्धति ( Reducing Balance Method ) या निक्षेपनिधि पद्धति ( Sinking Fund Method ) या अन्य किसी पद्धति से, बसने कि प्रभार को मात्रा लगभग ठीक हो और मूल्य की घटबढ़ तथा अप्रचलन सम्बन्धी घटकों का, अतिरिक्त राशि के प्रयोग ( Appropriation ) द्वारा या बीमे के किसी रूप द्वारा खाल रखा गया हो।

### लाभार्थ नीति

विनियोजकाओं को किसी कम्पनी के असो में अधिक से अधिक लाभ पाने में विशेष दिलचस्पी होती है, लेकिन कम से कम उतना तो उन्हें मिलना ही चाहिए जितना वे घन बाजार ( मनी मार्केट ) में अन्यत्र प्राप्त कर सकते हैं। दूसरी ओर, एक सकल कम्पनी को अपने मुद्दलाम का एक हिस्सा लाभार्थ के रूप में विनिरित करने की आवश्यकता समझने हुए भी स्थिर प्रभारों ( Fixed charges ) यथा कर, भाड़े, प्रभावित दायित्वों ( Funded Obligations ) पर व्याज चुकाने तथा आधिरस्य ( Surplus ) को बढ़ाने की व्यवस्था अवश्य करनी चाहिए। यदि यह मान लिया जाय कि स्वार्थी प्रभारों के चुकना हो जाने के बाद लाभार्थ तथा आधिरस्य के लिए लाभ की शेष मात्रा पर्याप्त है, तो इस शेष का लाभार्थ व आधिरस्य के बीच अभिभाजन करना संचालक मंडल



का काम है। लाभांश की दर तथा आधिक्य में देय राशि को निर्धारित करना मंचालकों के विवेकाधीन है। कम्पनी के अफसर (Officers) या अशपारी लाभांश की दर को न तो बढ़ा सकते हैं और न घटा सकते हैं, और वे लाभांश शोधन की मांग भी नहीं कर सकते। यदि संचालकों ने लाभांश वितरित न करने का निर्णय किया हो तो इस बातकी प्रतिवन्ध के बाद कि लाभांश पूजी से नहीं चुकाया जा सकता, तथा वह लाभ मही चुकाया जा सकता है, संचालकों को यह निर्णय करने का पूरा-पूरा अधिकार है कि लाभांश दिया जाना चाहिए या नहीं, जैसा यदि दिया जाए तो किस दर में। इस विवेकाधिकार के पश्चात् संचालकों का यह कर्तव्य हो जाता है कि लाभांश की दर के निर्धारण के समय वे अनुदारता से काम लें। लाभांश नीति के सम्बन्ध में निगम वित्त (Corporation Finance) के कतिपय मौलिक नियम हैं जिनका अनुसरण करना संचालकों के लिए अनिवार्य है, यदि वे अपने व्यवसाय की विनाश से बचना चाहते हैं।

दर निर्धारण के प्रारम्भ में, संचालक कम्पनी की नगदी या तरल आस्तियों पर ध्यान दगे जिनमें से लाभांश लिया जा सकता है। फिर वे इस बात की जाच करेंगे कि निकट भविष्य में व्यवसाय की क्या सम्भावनाएँ हैं तथा अगले व ऋण पत्रों के विशय में कम्पनी नहीं रखना के निमित्त किस हद तक धन प्राप्त कर सकती है। इन बातों पर विचार करना महत्वपूर्ण है, क्योंकि हो सकता है कि कम्पनी बहुत अधिक समृद्ध हो परन्तु व्यवसाय के द्रुत विकास की वजह से, जिसके कारण इसकी नगद आस्तियाँ (Cash Assets) प्राप्तव्य खानों तथा सामान आदि में फँस गयी हैं, लाभ का थोड़ा भी हिस्सा लाभांश के रूप में वितरित करने की स्थिति में न हो। इन परिस्थितियों में अगले व ऋणपत्रों के विशय से धन-संचय के उपरान्त लाभांश घोषित किया जा सकता है। लेकिन यह उचित नहीं है और इसमें बचना चाहिए।

दूसरी चीज, जिस पर लाभांश दर निर्धारण करने से पहले सच्चा तथा अनुदार संचालक मंडल विचार करता है, ऐसी दर का निर्धारण है, जो अर्जन की सभी परिस्थितियों में कायम रखी जा सके। लाभांश की नियमितता अशपारियों के लिय बहुत ही महत्वपूर्ण है क्योंकि उनमें से कम से कम कुछ तो ऐसे अवश्य हैं जो लाभांश को अपने आश्रितों के जीवन-निर्वाह की दृष्टि से अपनी आय का स्थायी अंश समझते हैं। संचालकों को यह बतल करना चाहिए कि इस प्रकार के अशपारियों की आवश्यकताएँ स्थायी दर के लाभांश के जरिये, जिसमें कम से कम परिवर्तन हो, पूरी हो जाए। यह नियम होना चाहिए कि वृद्धि के अतिरिक्त, लाभांश की दर बदले नहीं और लाभांश की दर तभी बढ़ानी चाहिए जब संचालकों को यह विश्वास हो जाए कि मानवीय सम्भाव्यता की परिधि के अन्तर्गत, पुनः इसे घटाना आवश्यक नहीं होगा। लाभांश अशपारियों के लिए आय का स्थायी स्रोत तो है ही, साथ-साथ यह उनका अंश के मूल्य में भी वृद्धि कर देता है। उदाहरणतः, उन अंशों के मूल्य कम होंगे जिनके लाभांश ६, ६, २, २ और ४ के क्रम में हों, जिनका पाँच वर्षों का औसत ४ प्रतिशत हुआ, और उन अंशों के मूल्य अधिक होंगे जिन पर प्रति वर्ष ४ प्रतिशत की

दर में लाभान्न मिलना हो। नियमित लाभान्न वाले अशों के विरुद्ध मूल्य अधिक होने हैं तथा साम्याधिक प्रतिभूति (Collateral Security) के रूप में उनका मूल्य अधिक होता है। कम्पनी को भी लाभान्न की स्थायी दर से लाभ होता है, जिसके परिणामस्वरूप कम्पनी का मूल्य ऊँचा और स्थायी हो जाता है। बैंक की दृष्टि में ऐसी कम्पनी की साथ बहुत ऊँची होती है तथा ऋणप्राप्ति अधिक सुलभ तथा सन्धी हो जाती है। जब लाभान्न की दर स्थिर हो तथा चालू प्रतिभूति का मूल्य अधिक हो, तब नये अश व ऋण पर अधिक आसानी से निर्गमित किए जा सकते हैं। अतएव, एक सकल कम्पनी सर्वथा न्यून दर से लेकिन नियमित ढंग से लाभान्न घोषित करेगी, ताकि निम्न अर्जन के समय लाभान्न की दर कायम रखी जा सके। असाधारण समृद्धि के वर्षों में संचित में ज्यादा रकम स्थानान्तरित की जानी चाहिए ताकि मंदी के वर्षों में निर्धारित दर से लाभान्न देने के लिए रकम प्राप्त हो सके। इस बात पर फिर बल देना उचित होगा कि लाभान्न की दर अधिकतम समृद्धि के समय भी कम्पनी की न्यूनतम अर्जन क्षमता के अनुरूप निर्धारित दर से ऊपर नहीं उठने देनी चाहिए।

ऊपर लाभान्न की नियमितता को बनाये रखने की बाधनीयता के सम्बन्ध में जो भी कुछ कहा गया है उसे श्री मीड<sup>१</sup> महोदय के शब्दों में संक्षेप में इस प्रकार रखा जा सकता है : "स्वस्थ पर वितरण दर की समता को बनाये रखने के लिए मन्तुलित कम्पनियों के मंचालकों को निम्नलिखित नियमों पर चलना चाहिए।—

प्रथम, कार्यारम्भ करने के उपरान्त काफी अग्रे तक लाभान्न बिलकुल न देना।

द्वितीय, कम्पनी के व्यय खानों की ऐसी व्यवस्था करना कि अनिश्चित लाभ में घटबढ़ कम से कम हो।

तृतीय, किसी एक वर्ष में लाभान्न के रूप में लाभ का केवल कुछ हिस्सा ही देना।"

इस विवेचन की मनाप्ति में पहले यह कह देना उचित होगा कि जिस माल कम्पनी ने लाभ-अर्जन नहीं किया है, उस माल लाभान्न देना तथा उसे पहले से एकत्रित जाधिक्य में से निकालना उचित नहीं है। यह आधिक्य उन्नी अर्थ में कम्पनी की स्थायी पूर्वा है जिस अर्थ में स्वयं पूँजी-स्वयं। ऋणदाता भी सामान्यतः यह समझते हैं कि यह (आधिक्य) स्थायी विनियोग को निरूपित करता है। लाभान्न देना न केवल कम्पनी के लाभ पर निर्भर होता चाहिए, प्रत्युत उसे कम्पनी की रोकड़ स्थिति पर भी निर्भर होता चाहिए। तभी यह सफट में बची रह सकती है। क्योंकि थोड़ी सी कार्य-शील पूँजी के बल पर बड़े मात्रा में व्यवसाय करने की चेष्टा करना वित्तीय आत्म-हत्या का द्रुततम और निश्चित मार्ग है। फिर भी, वे कम्पनियाँ, जो लाभ दीसने मात्र में लाभान्न की घोषणा कर देती हैं, उन्नी मार्ग का अनुसरण करती हैं और घोषित लाभान्न देने पर उनकी कार्यशील पूँजी बहुत कम रह जाती है। इन परिस्थितियों के अन्तर्गत बुद्धिमानों का रास्ता यही है कि लाभान्न उन समय तक रोक रखा जाय,

जब तक इतनी नगदी एकत्र न हो जाए जा व्यवसाय की आवश्यकता से अधिक हो। एक उदाहरण में यह बात साफ हो जाएगी। एक कम्पनी, जिसकी अक्ष पूँजी १०,००,००० रुपये की है, सूचित करती है कि लाभार्थ के लिए प्राप्त शुद्ध लाभ ९१,४६२ रुपये है और ३०,००० रुपये अर्थात् ३ प्रतिशत लाभार्थ घोषित कर देती है और ६१,४६२ रुपये आधिक्य में डालने के लिए छाड़ देती है। ऐसा प्रतीत होता है कि इस कम्पनी ने अनुदात लाभार्थ नीति का अनुसरण किया है। लेकिन चिट्ठे (Balance Sheet) का दखन में पना लगता है कि कम्पनी ने बैंक में १,९१,००० रुपये का प्रतिभूत अधिविक्रय (Secured overdraft) लिया है। साथ में नगदी ६,००० रुपये से भी कम है तथा प्राप्त नगद और विपरीत की राशि बालू दायित्वों में कम है। चिट्ठे पर दृष्टि डालने से ही यह बात साफ हो जाती है कि लाभार्थ देना न केवल बुद्धिमानी से परे था, प्रत्युत यह शतप्रतिशत विचारहीन तथा मकटपूर्ण कार्य था। मंचालकों के ऐसा मार्ग अनुसरण करने के कारण ये हो सकते हैं—अज्ञान (Ignorance), तत्काल समृद्धि का मिथ्या विश्वास कम्पनी को स्वयं बाजार में या ऋणदाताओं की आँखों में हैसियत प्रदान करने की इच्छा।

लाभार्थ देने के सम्बन्ध में कानूनी नियम—कम्पनी अधिनियम लाभार्थ देने के सम्बन्ध में कतिपय मौलिक सिद्धान्त प्रस्तुत करता है और लाभार्थ घोषणा के समय इन नियमों को ध्यान में रखना अनिवार्य है। कम्पनी अधिनियम तथा निर्णीत मुकदमों में निम्नलिखित ये नियम या सिद्धान्त इस प्रकार हैं —

१ यदि कोई कम्पनी अपने अन्तर्नियमों द्वारा बँसा करने के लिए अधिकृत हो तो, जहाँ कुछ अंशों पर और अंशों को अनेका अधिक राशि प्रदत्त (Paid-up) हो वहाँ, प्रत्येक अंश पर प्रदत्त राशि के अनुपात में लाभार्थ दे सकती है।

२ लाभार्थ अनिवार्यतः लाभ में, न कि पूँजी में, होना चाहिए। पूँजी से लाभार्थ देना गैर-कानूनी है क्योंकि इसका अर्थ प्रदत्त पूँजी में कटौती करना हुआ। यदि पार्षद मीमानियम (मेमोरेण्डम) में भी तत्सम्बन्धी अधिकार दिने गये हों, तो भी वह गैर-कानूनी है क्योंकि ऐसा करना कम्पनी अधिनियम ने अभिव्यक्तत निषिद्ध कर दिया है। पर लाभार्थ उस निधि में से दिया जा सकता है जो केन्द्रीय या राज्य सरकारों ने लाभार्थ की प्रत्याभूति के अनपालन में इस प्रयोजन के लिए रखी हो।

३ जो मंचालक पूँजी में लाभार्थ देने के जिम्मेदार हैं उन पर प्रथमदृष्ट्या (Prima Facie) सामूहिक तथा वैयक्तिक रूप में यह रकम लौटाने का दायित्व है।

४ लाभार्थ सिर्फ पञ्जीयित धारक को, या उसके आदेशानुसार, या उसके बैंकरो को, या (वाहक अंशों की अवस्था में) अक्ष अधिपत्र के वाहक को या उनके बैंकरो को दायित्व किया जा सकता है। जो मंचालक कम्पनी के अंशों की मूल्य-वृद्धि के उद्देश्य से मिथ्या (Fictitious) लाभार्थ की घोषणा के जिम्मेदार हैं, उन पर पड़्यन्त

का दर्जाय अभिमान चर सकता है।

५. जहाँ कम्पनी ने लामाग घोषित कर दिया है पर घोषणा की तिथि से तीन मास के भीतर घोषित नहीं किया है या लामाग अविवर डाक में नहीं डाला है वहाँ मंचालक प्रबन्ध अभिकर्ता, मंचिव और कोषाध्यक्ष, प्रबन्ध अभिकरण फर्म के या सचिवों और कोषाध्यक्षों की फर्म के सार्जी, प्रबन्ध अभिकरण परिमित कम्पनी के संचालक या मंचिवों और कोषाध्यक्षों की परिमित कम्पनी के मंचालक जो जानते हुए इस धुक् (default) में हिम्नेदार हान जुमानि के अनिरिक्त सात दिन तक के माद बाराबाम में दर्जनाय हो सकते हैं। इसके उपवाद सिर्फ ये हैं (i) जहाँ किसी कानून के कारण में लामाग घोषित नहा किया जा सका, (ii) जहाँ घोषन के बारे में अगारा की हिदायतें पालन के अधोग्य हैं, (iii) जहाँ लामाग पर अधि-कार के बारे में विवाद है, (iv) जहाँ यह कम्पनी की किसी अन्यर्चना (claim) को चुकाने में लनम हो जाता है, (v) जहाँ कम्पनी का क्षीर नहीं था।

इन निगमों से यह निष्कर्ष निष्पन्ना है कि विवरण के लिये किसी न किसी प्रकार का लाम उपलब्ध होना चाहिए, लेकिन यह निश्चय करने में कि किस प्रकार का लाम विवरण योग्य है, मंचालकों को अनिवार्यत यह स्थाल रचना चाहिए कि पूजा में या प्जार ली गरी रकन में लाम नहीं दिया जाता है। स्थिर आम्निषों की हानि या अव-दायग का, लामाग के हिन प्राप्य लाम पर कोई अमर नहीं पडता और न यह जाब-द्वर है कि स्थिर पूजा की हानि या अवदायग की पूर्ति जामदनी में से हो। पर किसी अवनि विमोय में लाम का निश्चय करने में चक्रमाण पूजा (सकुलेटिंग कैपिटल) का हिमाव लगाना चाहिए। यदि पूजा में काई कृदि हा और वह नगद के रूप में मिल गरी हो तो उमे लाम-हानि नाने में लाया जा सकता है तथा तदनुमार उनका प्रयो किया जा सकता है। अगो के निर्गमन पर प्राप्त होने वाली प्रथ्यात्रि (Premium) को भी लाम माना जा सकता है और पिठले लाम में से जो रकम अवदायग की मद में निष्पन्नी जा चुकी है उनको भी लाम की तरह प्रयुक्त किया जा सकता है बगर्ने कि स्थिर आम्निषों के बाम्निदिक मूच्य में बम्पुन अवदायग हुआ हो। स्थानि के नाने में लाम की जो रकम विवलिन (Debited) जा चुकी है उमे भी लाम की तरह व्यवहन किया जा सकता है लेकिन स्थानि को लाम की भाति विवरित नहीं किया जा सकता।

पर व्यवहार में होना यह है कि कम्पनिया मानान्यतया मुश्किल व्वावयादिक मिद्वान्तों के अनुसार अपने लाम का निर्धारण करती हैं, तथा पूजागत हानियों के लिए व्यवस्था किए बिना जाने उन सम्पूर्ण लाम को, जिमे कानूनन वे बाट सकती हैं, लामाग के रूप में विवरित नहीं करती। मानान्यत, जहाँ पूजा की हानि हो चुकी है या वह विद्यमान आम्निषों में निष्पिन नहीं होती, वहाँ कम्पनिया अपनी पूजा घटा लेती हैं और स्थानालय यह हट नहीं करता कि घटाना व्यर्थ है।

**लाभों की पूजीकरण (Capitalisation of Profits) —**जाने

अर्तनियमों द्वारा अधिकृत होने पर कोई भी कम्पनी अपने लाभों का लाभार्थ के रूप में वितरण करने के बजाय पूँजीकरण कर सकती है। ऐसी अवस्था में, कम्पनी अपने अवितरित लाभों में लाभार्थ या "अधिलाभाश" ( Bonus ) को घोषणा करती है, और उसी समय उतनी ही राशियाँ नये अंश निर्गमित करती है और तब उक्त घोषित लाभार्थ या अधिलाभाश को, जिनके अधिकारी अंशधारी हैं, निर्गमित अंशों पर देय पूर्ण राशि के दोषन में प्रयुक्त करती है। पूँजीकरण का परिणाम यह होता है कि कम्पनी अपनी किसी भी वास्तविक या व्यापक नहीं करती तथा अपनी पूँजी बढ़ाने में समर्थ होती है और अंशधारी अपना लाभार्थ अवितरित अंशों के रूप में, जिन्हें "अधिलाभाश अंश" कहा जाता है, पाने हैं। अवितरित लाभों का पूँजीकरण सदस्यों के नाम पूर्णतः प्रदत्त अंशों का निर्गमन होता है और इस प्रकार पूँजीकृत राशि को लाभ-हानि खाने तथा संचित खाने से, अधिलाभाश के जरिये, अंश पूँजी में स्थानान्तरित कर दिया जाता है। धनस ( या अधिलाभाश ) पहले संचित में से दिया जाता है और फिर नये निर्गमित किये गये अंशों की कीमत के रूप में ले लिया जाता है, इसका कारण यह है कि संचित में से, पूर्णतः प्रदत्त अंशों की कीमत मीधे पूँजी में स्थानान्तरित करने का अर्थ यह होगा कि कम्पनी अपने आपको ही घन दे रही है और यह कार्य अवैध है। ये अधिलाभाश अंश आय नहीं हैं, बल्कि पूँजी हैं, अतः इन पर अतिकर (Surtax) नहीं लग सकता।

### पुनर्गठन (Reorganisation)

#### पुनर्रचना (Reconstruction) और समामेलन (Amalgamation)

पुनर्गठन, चाहे वह पुनर्रचना के रूप में हो और चाहे समामेलन के रूप में, उस समय सामान्यतः आवश्यक हो जाता है, जब कोई कम्पनी अपने को परेशान अवस्था में पानी है, जहाँ उसका गठन में कोई ऐसी बात है जो उसके सफल व्यवसाय-सम्पादन के प्रतिकूल है। हो सकता है कि इसका उद्देश्य खूब इतना प्रतिबन्धित हो कि इसका अभीष्ट विस्तार सम्भव न हो, या वित्तीय समस्याओं के समाप्त हो जाने के कारण, कम्पनी के संचालन के लिये अवितरित पूँजी की व्यवस्था आवश्यक हो गयी हो। इन परिस्थितियों में भी पुनर्गठन आवश्यक हो सकता है (१) पूर्णतः प्रदत्त अंशों के जरिये कम्पनी कार्य की परिधि का विस्तार करने के लिये, बहुमूल्य अंशधारी नयी पूँजी की अभिलाषा कर लेकिन जल्पमध्यक अंशधारी और कुछ भी विनियोग करने को इच्छुक न हों। पुरानी कम्पनी की वास्तविकता को खरीद लेने के लिए एक नयी कम्पनी की रचना होती है और इसके अंशधारियों के ही लोग होते हैं जो व्यवसाय में और अधिक बढ़ने की इच्छा रखते हैं। (२) कभी कभी कम्पनी का अर्जन इतना अधिक होता है कि उनमें अंशपूँजी पर अतिशय ऊँची दर में लाभार्थ मिलता प्रतीत होता है, और चूँकि सम्पूर्ण अधिकृत पूँजी निर्गमित की जा चुकी है, अतः अर्जन की अतिशयता की इस प्रतीति को दूर करने के लिए, पूँजी को बढ़ाने के निमित्त पापंद अर्तनियमों को बदलने अथवा नयी कम्पनी निर्मित करने के विचार और कीर्ति चारा नहीं रह जाता।

कम्पनी के शुद्ध अर्जन की दृष्टि से, इस रास्ते के अवलम्बन का वास्तविक परिणाम कम्पनी का न्यून पूँजीकरण होता है, अथवा इसका वास्तविक परिणाम अति-पूँजीकरण के जरिये एकाधिकारीय अर्जन ( Monopoly Earning ) को चिरस्थायी करना हो सकता है। सक्षम म, पुनर्गठन पूँजी की नाममात्र वृद्धि की योजना का एक अंग हो सकता है। सगठन अथवा पूँजी खाने के समायोजन (Adjustment) के लिए पुनर्गठन के इन कारणों का अतिरिक्त ऐसी परिस्थितियाँ भी हो सकती हैं जो कम्पनी को पुनर्गठित होने को बाध्य करें। यह तब हो सकता है जब (३) कम्पनी “वाणिज्यिक दृष्टि से दिवालिया” हो, अर्थात्, इसकी चालू आस्तियाँ इतनी पर्याप्त न हों कि चालू दायित्व चुकता किये जा सकें, हालाँकि वेमें व्यवसाय बिल्कुल मुस्थित हो सकता है। ऐसी परिस्थिति उत्पन्न होने पर प्रदायकों ( Creditors ) से समझौते या किसी प्रकार की व्यवस्था (Arrangement) की आवश्यकता होती है, तथा धारा ३९४ के अनुसार, कम्पनी का स्वच्छठावृत्त समापन (Voluntary liquidation) न करके पुनर्गठन किया जा सकता है। प्रदायकों तथा अशुभकारियों के हितों के समायोजन से होने वाला पुनर्गठन कम्पनी को आखिर में दिवालिया होने से बचा सकता है। (५) कभी कभी असाधारण व्यावसायिक दशाओं के कारण भी पुनर्गठन आवश्यक हो जाता है। हो सकता है कि व्यवसाय को अपना स्थायी प्रभार, जैसे ऋण पत्रों पर ब्याज, कम करना पड़े, जो नियत समय पर चुकाना पड़ता है, चाह किये गये व्यवसाय की मात्रा कुछ भी हो। अतिसम्य व्यवसाय प्रभारों का सामान्य कारण कुव्यवस्था है, और इस बात की सम्भावना रहती है कि औद्योगिक मशीन व समय नष्ट आ जाए और तब, ऐसी स्थिति में या तो अशुभकारियों को ऋणपत्रधारियों के हाथ में कम्पनी का स्वामित्व देना पड़ता है और या ऋणपत्रधारियों को ही कुछ रियायत कर देने को प्रेरित होना पड़ता है, यथा कम ब्याज वाली प्रतिभितियों को स्वीकृत करना पड़ता है या दोनों ही कार्य करने पड़ते हैं।

कम्पनी के पुनर्गठन का चाहे जो कारण हो, पुनर्गठन समामेलन या पुनर्रचना के जरिये सम्पादित होता है। समामेलन तत्त्वतः दो या दो से अधिक कम्पनियों ( Undertakings ) का मिश्रण ( Blending ) है, तथा प्रत्येक मिलने वाली कम्पनी के अशुभकारी उभे कम्पनी के प्रमुख अशुभकारी हो जाते हैं जो समामेलित कम्पनियों के अशुभ कारण बनती हैं। पुनर्रचना का अर्थ होता है इस उद्देश्य में पुरानी कम्पनी की आस्तियों का खरीदना कि उन्हीं व्यक्तियों द्वारा प्रायः उन्ही प्रकार का व्यवसाय किया जाएगा। दोनों के बीच सारभूत अन्तर यह है कि समामेलन में दो या अधिक कम्पनियों के मिलकर एक हो जाने का सक्ते मिलता है लेकिन पुनर्रचना का अर्थ होता है वस्तुतः उन्हीं लोगों के जरिये परिवर्तित रूप में व्यवसाय का सम्पादन किया जाना। अतः, जहाँ ‘क’ तथा ‘ख’ व्यवसाय एक नयी कम्पनी ‘ग’ की हस्तान्तरित कर दिया जाता है, अथवा ‘क’ तथा ‘ख’ इस शर्त पर खिलीन हो जाती हैं कि ‘क’ कम्पनी के अशुभकारी ‘ख’ कम्पनी के अशुभकारी हो

जायेगे, वहाँ सम्मेलन होता है। लेकिन जब किसी पुरानी कम्पनी 'स' की आस्तियों को खरीद लेने के उद्देश्य से 'व' कम्पनी निर्मित होती है और पुरानी कम्पनी के सभी या लगभग सभी अशायरी नयी कम्पनी के अशायरी हो जाते हैं जो वही व्यवसाय करती है जो पुरानी कम्पनी करती थी, वहाँ पुनर्रचना होती है। पुनर्रचना या सम्मेलन के पांच रास्ते हैं, यथा

१ कम्पनी अधिनियम की धारा ४९३ (मदस्या द्वारा स्वच्छया समापन) तथा ५०६ (प्रदायको द्वारा स्वच्छया समापन) के अधीन आस्तियों के विनय तथा हस्तांतरण द्वारा।

२ पार्षद सीमानियम के अधीन विनय, जिसके उपरान्त समापन हो जाता है।

३ बिना समापन किए कम्पनी अधिनियम की धारा ३९१ के अधीन कार्यवाही (Proceedings) द्वारा।

४ धारा ३९४ तथा ३९५ के अधीन, दूसरी कम्पनी के हाथ, सब या लगभग सब अंशों की बिक्री।

५ केन्द्रीय सरकार द्वारा राष्ट्रीय हित की दृष्टि से धारा ३९६ के अर्जन।

धारा ४९३ या ५०६ के अधीन पुनर्रचना या सम्मेलन—जब सदस्यो या प्रदायको के स्वच्छया समापन के अनुसार, धारा ४९३ या धारा ५०६ के अधीन क्रमशः पुनर्रचना या सम्मेलन होता है, तब इस आशय का एक विशेष प्रस्ताव स्वीकृत होता है कि कम्पनी की पुनर्रचना वाछनीय है, तथा कम्पनी का स्वच्छया समापन कर दिया जाय। उनी प्रस्ताव को द्वारा अवसायक (Liquidator) की नियुक्ति हो जाती है तथा उसे यह अधिकार दे दिया जाता है कि वह एक विशिष्ट करार के समीप में दी गयी शर्त के अनुसार पुरानी कम्पनी नयी कम्पनी को हस्तांतरित कर दे और बदल में, उदाहरण के लिए, नयी कम्पनी के पूर्णतः प्रदत्त या अंशतः प्रदत्त अंश पुरानी कम्पनी के अशायरियो में या जो उन्हें लेना चाहें उनमें वितरित कर दिये जायें। यहाँ यह उल्लेखनीय है कि बिक्री, कम्पनी के हाथ या प्रस्तावित कम्पनी के अधिकारों के हाथ होती है, किसी व्यक्ति के हाथ नहीं। वास्तविक वितरण का कार्य तो तदुपरान्त समापन के समय होता है। जब दो या दो से अधिक कम्पनियाँ अपने व्यवसाय को नयुक्त करना चाहती हैं, तब तत्सम्बन्धी कार्य अधिनियम की इन धाराओं के अधीन मिलकर किए जाते हैं। कभी तो ऐसा होता है कि सम्मेलन एक नयी कम्पनी के पञ्जीयन द्वारा होता है जो चालू कम्पनियों के अनेक व्यवसायों को खरीद लेती है, और कभी चालू कम्पनियों में से एक, अन्य कम्पनियों के व्यवसाय या व्यवसायों को खरीद लेती है, लेकिन इसमें पहले कि कम्पनी ऐसा करे, उसे अपने सविधान द्वारा तत्सम्बन्धी अधिकार व्यक्त रूप में होना चाहिए, क्योंकि अन्य कम्पनी की ख्याति का नुकसान करना कम्पनी के सामान्य क्षेत्र के अन्तर्गत नहीं आता।

कतिपय अपवादों को छोड़कर, कम्पनी का कोई भी सदस्य विनयजनक सम्मेलन तथा पुनर्रचना सम्बन्धी विशेष प्रस्ताव से असहमति प्रकट कर सकता है तथा अपने स्वहित का नुकसान मूल्य भाग सकना है। असहमत सदस्य को अनिवार्यतः

विशेष प्रस्ताव की स्वीकृति के बाद मात्र दिनों के अन्दर, अपने विराज की लिखित सूचना अवसायक के नाम भेज देनी चाहिए जिसमें अवसायक में विशेष प्रस्ताव को कार्यान्विन न करने अथवा अमहत्त्वमत् सदस्य के स्वहित का समझौते या पचायन द्वारा निवारित मूल्य पर खरीद लेने की माग की गयी हो। यदि अवसायक अमहत्त्वमत् सदस्य के अलावा का खरीद लेने का निश्चय करता है तो कम्पनी के विघटन के पूर्व ही त्रय घन चुकता हो जाना चाहिए, तथा तत्सम्बन्धी खर्च का सचय अवसायक को विशेष प्रस्ताव में निवारित रीति में करना चाहिए।

सीमानियम द्वारा प्रदत्त शक्ति के अधीन विक्रय द्वारा पुनर्गठन—पुनर्रचना या समामेलन सम्पादित करने की दूसरी विधि, जो एक जमान में बहुत लाकप्रिय थी, यह है कि पार्षद सीमानियम में दिय गये अधिकार के अनुसार कम्पनी के व्यवसाय का नया कम्पनी में प्राप्त उन पूर्णतः प्रदत्त अंशों के बदले उमक हाथ बच डाला जाए, जो विक्रेता कम्पनी या उमक नामजद ( Nominee ) व्यक्ति को दिय गये हैं। इसके बाद स्वच्छता समारन सम्बन्धी प्रस्ताव स्वीकृत कर लिया जाए तथा अन्तर्निग्रम में दिये गये अधिकार के अनुसार अवसायक का यह अधिकार दे दिया जाए कि कम्पनी के ऋणा या दायित्वा का चुकता करने या तत्सम्बन्धी व्यवस्था करने के बाद, अतिरिक्त विपश्य राशि को (जो अंशों के रूप में है) अधिकारी और स्वहितों के अनुगार महत्वा में विनरित कर दिया जाए।

धारा ३९१ के अधीन पुनर्गठन—धारा ३९१ के अर्थात् किये गये समझौते या व्यवस्था का कार्यान्विन करने के लिये पुनर्रचना या समामेलन किया जा सकता है। जब कम्पनी सवटाउत्र हो तथा दायित्वा का चुकता करने में अममय हो, तब प्रदायक को आज्ञा ( Decree ) पाने तथा कम्पनी की आस्तिया पर पञ्जा कर लेने का अधिकार है। लन्निन कम्पनी की आस्तियों का इस प्रकार अनिच्छित विक्री ( Forced Sale ) प्रदायकों तथा अमादानात्रा ( Contributors ) दाना के लिए विनाशकारी है। धारा ३९४ बहुमध्यक प्रदायकों का यह अधिकार देती है कि वे कोई उपयुक्त व्यवस्था कर ल जो सभी सम्बद्ध व्यक्तियों के लिए लाभदायक मिट्ट हो। ऐसा, कम्पनी का समापन करके या धारा १५३ के अधीन बिना समापन किये, दोनों तरह किया जा सकता है। दोनों अवस्थाओं में न्यायालय में प्रार्थना-पत्र देना पड़ता है जिसमें प्रस्थापित याजना पर विचार करने के लिये प्रदायकों के विभिन्न वर्गों की तथा सदस्यों या सदस्यों के वर्गों की मनाए करने का आदेश देने की माग की जाती है। समा में स्वीकार्य प्रस्ताव स्वयं या प्रतिपत्री ( Proxy ) द्वारा उपस्थित सदस्यों के तीन-चौथाई बहुमत में स्वीकृत होना चाहिए। जब प्रस्ताव आवश्यक बहुमत में स्वीकृत हो जाता है, तब याजना की स्वीकृति के लिए न्यायालय में एक प्रार्थना-पत्र दिया जाता है और जब न्यायालय की स्वीकृति प्राप्त हो जाती है, तब, यदि पुनर्रचना या समामेलन करना है तो धारा ३९४ के अधीन आदेश जारी कर दिया जाता है। जामनीर में अपनायी जाने वाली याजना यह होनी है कि एक नयी कम्पनी निर्मित की जाएगी, चाटू कम्पनी के ऋणधरों अपनी पुरानी



प्रतिभूतियों के विनिमय में नयी कम्पनी के ऋण पत्र या अविमान अश (प्रैफेरेन्स शेयर) लेग, चालू कम्पनी के अप्रतिभूत (Unsecured) प्रदायक पक्ष में इतने आने स्वीकार करेंगे, जो अशत नगदी व अशत. अशो या अशत ऋणपत्रों में शाध्य होंगे, और कि अशधारी नयी कम्पनी के अश प्राप्त करेंगे लेकिन इन अशों के साथ दायित्व जुड़ा होगा। ऋणपत्रधारी अपने पुराने ऋणों की चुकाई में पूर्णतः प्रदत्त अशों को स्वीकार करते हैं। कोई भी योजना, जो उचित तथा न्यायमगत हो तथा सद्विश्वास के साथ बनायी गयी हो, स्वीकृत हो जायगी, यदि समझदार व्यवसायी यह मान लें कि उक्त योजना सभी वर्ग के अशधारियों तथा प्रदायकों के हित के लिए है, और इस प्रकार की योजना के अधीन न्यायालय असहमत अशधारियों या ऋणपत्रधारियों को शाध्य करेगा कि वे अपने अश बेच दें या अपनी प्रतिभूतियाँ समर्पित कर दें।

अशों के विक्रम द्वारा पुनर्गठन — किसी एक कम्पनी के व्यवसाय का नियन्त्रण दूसरी कम्पनी के हाथ हस्तान्तरित करने की एक सुविवाजनक विधि है उक्त कम्पनी के अशधारियों द्वारा नैरा कम्पनी के हाथ अपने अशों का विक्रम। जैसा कि पहले कहा जा चुका है, सभी अशधारियों के लिए अपने अशों का हस्तान्तरण आवश्यक नहीं है, प्रत्युत धारा ३९५ के अधीन यदि प्रभावित अशों के  $\frac{3}{4}$  धारियों ने हस्तान्तरण की याजना स्वीकृत कर ली है तो बाकी  $\frac{1}{4}$  अशधारियों के अश, जो अल्पमह्यक है, नैरा कम्पनी बलान् अत्रात (Acquire) कर सकती है बशर्ते कि न्यायालय अन्वया आदेश न दे दे। जब न्यायालय योजना के औचित्य की बात से मतुष्ट हो, तब वह कम्पनी अधिनियम के धारा ३९४ ए के अधीन इस स्वीकृत कर दाता।

केन्द्रीय सरकार के आदेश से सम्मेलन—इहा केन्द्रीय सरकार को यह सतोप हो जाए कि राष्ट्रीय हित साधन के लिए यह परमावश्यक है कि दो या अधिक कम्पनियों का सम्मेलन हो जाए, यहा यह सरकारी राजपत्र में अधिमूर्चिन आदेश द्वारा उन कम्पनियों को, ऐसे सविमान; ऐसी सम्पत्ति, क्षतियों, अधिकारों, स्वहितों (Interests) अधिकारों, और विशेषाधिकारों (Privileges); और ऐसे दायित्वा, कर्तव्या तथा दधनों (Obligations) के साथ, जैसे आदेश में विनिर्दिष्ट हो, एक कम्पनी के रूप में सम्मेलित करने का उपाय कर सकती है। नयी कम्पनी में भी सदस्या और प्रदायकों या उनमणों (Creditors) के वही अधिकार रहेंगे जो सम्मेलन से पहले उनको अपनी-अपनी कम्पनी में उनके थे।

धारा ४०२ न्यायालय को यह शक्ति प्रदान करती है कि यदि उसे यह विश्वास हो जाय कि कम्पनी के कार्य कम्पनी के हितों के प्रतिकूल सम्पादित किये जा रहे हैं, या कतिपय अशधारों ऐसे कार्य में पीडित होंगे, तो वह अल्पमह्यक अशधारियों के सरक्षम के हित आदेश जागा कर सकता है। दिये गये आदेश में, अन्य हिदायतों के साथ कम्पनी के भविष्यत कार्य के विनियमन की, तथा कम्पनी और इसके प्रबन्धक, मैनेजिंग एन्ड, प्रबन्ध मचात्र या किसी अन्य सचात्र के बीच की गयी सविदा की, चाहे वह किसी भी तरह का गयी है, समाप्ति का उपबन्ध हो सकता है। उपर्युक्त धारा ४०२ के अन्तर्गत होने वाले सविदा समाप्ति का कोई क्षतिपूर्ति नहीं दे जायगा।

## अध्याय ६

### कम्पनी का प्रबंध

जैसा कि पहले किया जा चुका है, कम्पनिया अगला कार्य अभिकर्ताओं द्वारा ही कर सकती हैं और कम्पनी के व्यवसाय संचालन के लिए कम्पनी के कार्यों का संचालन संचालकों के हाथों में छोड़ दिया जाना है। जो अगुवारी पदस्थ न हों, वे कमीन-करीब निष्क्रिय ही रहने हैं, और केवल साधारण सभाओं में साधारण नीति पर अपने विचार प्रकट कर लेते हैं। व्यक्तिगत हस्तियत में, किसी भी अगुवारी का उन उद्योगों की व्यवस्था में कुछ भी प्रभाव नहीं होता, जिसमें वह अगुवारी के आधिकारिक स्वामी होने के माने दिलीव रखता है, लेकिन नामांकित रूप से अगुवारी अपने बीच में कुछ व्यक्तियों को संचालक चुनते हैं। ये संचालक मिलकर संचालक मण्डल का निर्माण करते हैं जो संचालन तथा व्यवस्था के कर्तव्यों का दायित्व वहन करता है। संचालक मण्डल के सदस्य प्रायः अपने में से एक को मण्डल का अध्यक्ष नियुक्त कर लेते हैं, तथा एक या दो को प्रबन्ध संचालक के पद पर नियुक्त कर लेते हैं। हमारे देश में यह रिवाज है कि संचालक मण्डल के अधिकारों में 'प्रबन्ध अभिकर्ताओं' को दे दिये जाते हैं और जहाँ प्रबन्ध अभिकरण नियुक्त है, यहाँ अधिकार और बीना उद्योग में, वहाँ यह अधिकार प्रबन्ध संचालक को दे दिये जाते हैं। अतएव, मिद्वान्त कम्पनी के कार्यों का नियन्त्रण कम या अधिक मात्रा में, अगुवारियों, संचालकों तथा प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में, तथा बड़े-बड़े व्यवसायों की अवस्था में, वैतनिक मरुपायकारियों के हाथों में, जो किसी किसी कार्य के विनियोज होते हैं, होता है।

#### नियन्त्रण व प्रबन्ध अल्पतमीय

किसी कम्पनी के अगुवारियों की स्थिति उन उपरामी तथा स्वामित्वगारी की होती है जो जातिगत उद्योग और पूँजी की व्यवस्था करता है लेकिन व्यवसाय का संचालन तथा प्रबन्ध संचालकों और प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में छोड़ देता है। सिद्धान्त में तो वह स्वामी है, लेकिन व्यवहार में प्रायः सुपुत्र सत्ता है, जो हाटने-विदने महोदय के दाँवों में, "कभी-कभी नौद में करवटें बदलता है तथा अधिकारों में प्रायः प्राणिक-प्राणिक मात्रा दे देता है।" जातिगत को विनिरित कर देने के मुद्दे सिद्धान्त का अनुसरण करते हुए वह अपने अपने भिन्न-भिन्न व्यवसायों (कम्पनियों) में लगाता है। न तो वह इन स्थिति में है और न इन बातों की अभिलाषा ही करता है कि वह इन विभिन्न व्यवसायों की विस्तृत कार्यविधि को समझ या कुछ अपवाद रूप परिस्थितियों के अनिश्चित, किसी तरह उन व्यक्तियों की नीति या प्रशान्त पर

नियन्त्रण रखे। जब व्यवसाय में भयंकर गड़बड़ी नजर आती है तब प्रारूपिक अशपारी सचालकों की नीति के सम्बन्ध में अपनी निष्क्रियता का परि त्याग करके सामने आता है।

ये सचालक सिद्धान्त अशपारियों द्वारा नियुक्त किये गये होते हैं। लेकिन यह बात सिद्धान्त में ही सही है, व्यवहार में नहीं। सचालक मण्डल के चुनाव में शायद ही कभी प्रतिद्वन्द्विता होती है, और व्यवहार में सचालक अपने को स्वयं छांटते हैं, या सहयोगित (Co-opted) किये जाते हैं, अथवा कभी-कभी वे अभिवर्त्ताओं तथा अन्य महत्वपूर्ण हितधारियों द्वारा नामजद होते हैं। जैसे कि रूमल ने लिखा है, "वास्तविकता यह है कि अशपारी सचालकों का निर्वाचित तो करते हैं, पर उन्हें कभी छांटने नहीं।" अशपारी मानो खर स्टाम्प के जरिये सचालकों के निर्वाचन की पुष्टि कर देते हैं। फिर एक बात और है। एक बार नियुक्त होने पर वे कभी ही सचालक पद छोड़ते हैं। क्योंकि यद्यपि यह बात सही है कि अधिनियम उनकी शक्ति निवृत्ति की व्यवस्था करता है, परन्तु उन्हें पुनर्निर्वाचन के लिए उम्मीदवार होने की स्वीकृति भी देता है। निवृत्त होने वाले सचालक सदा पुनर्निर्वाचित हो जाते हैं और इस प्रकार एक ही वर्ग के लोगों के हाथ में नियन्त्रण चिरस्थायी हो जाता है। इतना ही क्यों, भारतवर्ष में अधिकतर कम्पनियाँ ऐसी हैं, जिनमें सचालकों का प्रभाव अशपारियों से अधिक नहीं होता, तथा व्यावहारिक नियन्त्रण व्यवहार में प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के हाथ में हुआ करता है। वे प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं के हाथों में वशुतली होने हैं, और वही करने हैं जो माधारण नीति के सम्बन्ध में उन्हें करने की आज्ञा होती है। अतएव, आधुनिक व्यवसाय संगठन के सिद्धान्त तथा व्यवहार में पर्याप्त अन्तर है। सिद्धान्त में समुक्त स्वयं कम्पनी एक लोकतन्त्र है, लेकिन व्यवहार में वह ऐसी हरमिज नहीं है, क्योंकि अधिकतर अशपारी दूर-दूर बिखरे होने हैं। उनमें हमेशा दृढ़बल होती रहती है। अशपारी अपनी कम्पनी की कार्य-प्रणाली से विन्तुल अनभिज्ञ होते हैं। अतः वे अपने सामान्य मताधिपार का शायद ही कोई प्रभाववात्पादक उपयोग कर सके। एक ओर आधुनिक उद्योग का स्वामित्व तो पर्याप्त फैल गया है, पर दूसरी ओर इसका नियन्त्रण बिल्कुल केन्द्रित हो गया है। अतएव, जैसा कि मार्शल का कथन है, व्यवसाय स्वामित्व में लोकतन्त्राकरण हुआ है, व्यवसाय नियन्त्रण में नहीं। नियन्त्रण भी भारत अल्पतन्त्रीय होता है क्योंकि अशपारियों को अल्प भार कर सचालक मण्डल के उन सदस्यों को स्वीकार करना ही पड़ता है जिनके नाम उनके समक्ष प्रस्तुत किये जाते हैं। सचालकों के मुकाबले में स्वतन्त्र या बाहरी अशपारी को एक दूसरी कठिनाई आती है। इतना ही नहीं, कि वे अपनी पसन्द के सचालक नहीं निर्वाचित कर सकते, वरन् यदि वे उनमें से किसी को, जो भीतरी गुट में शामिल है, हटाना भी चाहे तो ऐसा नहीं कर सकते। पर्याप्त अन्तर्नियम इन प्रबन्ध अभिवर्त्ताओं को निरंकुश शक्तियाँ प्रदान करते हैं। इस सम्बन्ध के प्रस्ताव की स्वीकृति के लिए बहुमत चाहिए और ये अशपारी इतना बहु-

मत हरीगज प्राप्त नहीं कर सकते। इस बात से अधिक विचित्र, लेकिन साय-साय स्वाभाविक तथा उपदेशप्रद, अन्य ओर कोई घटना नहीं है कि यूरोपीय तथा सयुक्त-राज्य अमेरिका जैसे प्रगतिशील देशों में तथा अब भारत में आर्थिक तथा राजनीतिक समस्याएँ एक सी हैं—वे 'रूप' में तो लोकतान्त्रिक हैं, लेकिन सारत अल्पतन्त्रीय हैं। सरकार में भी तथा बड़े-बड़े व्यवसायों में भी शासन तो मुठ्ठी भर लोग ही करते हैं लेकिन ये लोगो में ऐसा विश्वास उत्पन्न कर देने में सफल हो जाते हैं कि मानो वे (लोग) स्वयं शासन कर रहे हैं। राजनीतिज्ञ जगत में शासन शक्ति पेशेवर राजनीतिज्ञों के हाथ में होती है। आर्थिक जगत में कम्पनी में शक्ति का उपयोग मंचालक तथा प्रबन्ध अभिकर्ता करते हैं, और कम्पनी सबसे अधिक प्रमुख व्यवसाय संगठन है। अतः 'हाबसन' कहता है, "सयुक्त स्वन्ध कम्पनी, जो स्वरूप में आर्थिक लोकतन्त्र है तथा जिसकी सरकार निर्वाचित एवं उत्तरदायी होती है, व्यावहारिक जगत में नितान्त अल्पतन्त्र है। संरसाधारण से सिर्फ घन की अपेक्षा की जाती है, उसके संचालन की नहीं।" सयुक्त स्वन्ध संगठन से प्रसूत होने वाले स्वामित्व के विस्तृत प्रसार का अनिवार्य परिणाम होगा व्यवसाय के स्वामित्व तथा नियन्त्रण के बीच प्रायः पूर्ण विलगाव।

यह तर्क उपस्थित किया जा सकता है कि चूँकि मंचालक तथा प्रबन्ध अभिकर्ता भी उस कम्पनी के अदाकारी हैं, जिसका वे प्रबन्ध करते हैं, अतः उनके द्वारा नियन्त्रण अदाकारियों द्वारा ही नियन्त्रण हुआ। यह सत्य है कि वे कम्पनी के अदाकारी हैं, लेकिन वे कम्पनी के पूजी ढाँचे का सदा ऐसा रूप स्थिर करते हैं कि बहुत थोड़े अंशों के स्वामी होकर भी वे कम्पनी को सर्वशः अपन नियन्त्रण के अधीन रखते हैं। एक उदाहरण से यह बात साफ हो जायगी। बे० ओ० ई० लिमिटेड ने २५ लाख रुपये की अश पूँजी निर्गमित की, जो १० रुपये वाले 'ए' श्रेणी के, ५०,००० अंशों तथा १०० रुपये वाले 'बी' श्रेणी के २०,००० अंशों में विभाजित है। अंशों की कुल संख्या में से प्रवर्तकों, मंचालकों तथा प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने अपन पास 'ए' श्रेणी के ४५,००० अंश तथा 'बी' श्रेणी के ४००० अंश रख लिये हैं। 'ए' श्रेणी के अंशों को वे ही मताधिकार हैं, जो 'बी' श्रेणी के अंशों की, अर्थात् प्रत्येक अंश को एक। इस प्रकार केवल ४,५०,००० रुपये की लान्साई के अंशदान के जरिये ही प्रबन्ध अभिकर्ताओं और उनके मित्रों ने अपने लिए ४५,००० अंशों का टोम पस निर्मित कर लिया है, जबकि सम्पूर्ण अंशों की संख्या केवल ७०,००० है और सम्पूर्ण निर्गमित पूँजी की राशि का कुल योग २५,००,००० रुपये है। अंश प्रबन्ध तथा बहुल मताधिकार की यह प्रणाली कई दृष्टिकोणों से आपत्तिजनक है। प्रथम तो यह कि इस प्रणाली में नियन्त्रण को कुछ ऐसे व्यक्तियों के हाथ में चिरस्थायी बनाने की प्रवृत्ति है जिनका व्यवसाय में अपेक्षित कम जोखिम होता है। द्वितीय, यह सच्चे विनियोग के इस विश्वास को हिला देती है कि उसके प्रति औचित्य बरना जायगा, और इस प्रकार विनियोग के बहाव

में रखावट डालने लगनी है। तृतीय, इसकी परिणति म्प्टानार तथा वेईमान प्रबन्ध में होती है।<sup>१</sup>

इसके बाद यह प्रश्न उठता है कि क्या वर्तमान व्यावसायिक ढांचे के युग में अशधारियों के हाथ में वर्तमान से अधिक नियन्त्रण होना सम्भव या वाछनीय है? जहाँ तक सम्भवता का प्रश्न है, यह ज़ाहमी से देखा जा सकता है कि अशधारी अपने व्यवसाय पर न्यायशायिक नियन्त्रण नहीं रख सकते, क्योंकि वे इधर-उधर बिखरे हुए होते हैं तथा जोखिम का वितरित कर देने की नीति का अनुसरण करने के परिणाम-स्वरूप खतरा भी कम होता है। जहाँ तक उनके द्वारा नियन्त्रण की वाछनीयता का प्रश्न है, इतना समझना ज़रूरी है कि थोड़े से अशधारियों को छोड़कर, औरों के पास न तो समय है, न ज्ञान और न अधिकतर अशधारियों में यह अभिलाषा ही होती है कि जब तक उन्ट लाभदायक मिलता रहे तथा जब तक कम्पनी का प्रबन्ध योग्य व ईमानदार संचालकों व प्रबन्ध अधिकारियों के हाथ में है, तब तक वे कम्पनी के प्रबन्ध की चिन्ता में पड़ें। प्राफ़िगर मारजण्ट फ़ारम्व न अपना सत्रमे नयी पुस्तक में अशधारियों की निष्प्रियता या मयकन स्वरूप कम्पनी में गौर्धेय शासन संचालन की अयोग्यता के कारणों का विवेचन किया है। मयक विचार-विमर्श (Deliberations) की दृष्टि से अशधारियों की मस्या अधिक होती है अतः प्रभावोत्पादक साधारण बैठक का होना असम्भव है। यदि सभी या पर्याप्त मस्या में अशधारी बैठक में सम्मिलित होने पहुँच जाय तो वह बैठक विचार-प्रधान नीति निर्धारण मस्या के बजाय एक राजनीतिक आम सभा (Mass Rally) के समान हो जायेगी, जिसमें जनता को प्रभावित करने वाले प्रचार तथा भावना का बाग़दाला रहता है। वस्तुतः, यान यह है कि अशधारियों की सम्पूर्ण मस्या का एक छाटा हिस्सा ही, शायद ५० या १००, अधिवेशन में सम्मिलित होता है। यह छोटी मस्या प्रतिनिधि नहीं होती, और सम्मिलित होने वाले शक्तियों तथा बेपरवाह लाग होते हैं। मस्या की न्यूनता के अतिरिक्त अशधारियों की सामान्य प्रभावहीनता का कारण उनका गुण भी है। अशधारियों की बहुत बड़ी मस्या में अनुभिन्नता, या व्यावसायिक अप्रूपन या अनिव्यस्तता, इनमें से दो या तीन गुण होते हैं। यहाँ तक कि ज्ञान-अभ्युन्न व्यवसाय-निपुण विनियोजता—वे जो अन्य व्यवसाय या कृति में लगे हैं, वस्तु सट्टाबाज हैं या निगमित मस्याएँ, (Corporate Institutions) हैं—अपने अशों का एक उपक्रम में सच्चे विनियोग के बजाय एक पण्य वस्तु (Commodity) समझते हैं। वे अशों का स्वामित्व लाभ के उद्देश्य में करते हैं, न कि व्यवसाय पर नियन्त्रण के उद्देश्य से। यदि वे अमनुष्ट हैं तो अशधारियों के ज़ाहमी अधिवेशन में न जाकर अशों की ही बेच देंगे। और वे शायद तब भी अशों का बेच दें जब उन्हें पूरा सन्तोष प्राप्त हुआ हो—पण्य में वृद्धि होने पर तथा कुछ लाभ प्राप्त होने पर। फिर एक बात और है, कम्पनी से उनका सम्बन्ध ढीला होता है। क्योंकि उन्ट जानकारी प्राप्त है और वे व्यवसाय में निपुण हैं, अतः उन्हे

जोशिम को वितरित कर देने की बला का ज्ञान है। उनकी प्रवृत्ति होगी कि अपनी वचन के टुकड़े-टुकड़े कर दे तथा उस विभिन्न कम्पनियों में वितरें। इस असीमरग के परिणामस्वरूप अधिकतर अशुभारी सम्पूर्ण मताधिकार पूँजी में बहुत ही थोड़े अंश धारण करते हैं। चूँकि अंशों के अनुपात में मताधिकार होता है, अतः अंश-धारियों कम्पनी के निर्णयों पर अपना प्रभाव डालने में असमर्थ होते हैं। दलील का निष्कर्ष निम्नानुसार है, 'अशुभारियों का अधिकार विधानतः कम्पनी की सर्वसम्पत्ति में समान है, लेकिन किसी एक कम्पनी में अधिकतर अशुभारियों का गुण और मर्यादा, उनकी जल्दी-जल्दी अदृष्ट-बदल, उनकी विभाजित दिग्दर्शनी, जोशिम का वितरण तथा अंशों की न्यून मर्यादा इस परिणाम पर पहुँचाने हैं कि अशुभारियों की समा में वास्तव में न तो उपस्थिति अधिक होगी और न प्रभावोपादनता। अनुपस्थिति प्रायः ९९ प्रतिशत में अधिक होती है और जो स्वयं या प्रतिपक्षी (Proxy) द्वारा उपस्थित होते हैं, (इन प्रतिपक्षियों में समाध्यत बहुततेरे बड़े-बड़े अशुभारी होते हैं) वे बिडूटे (Balance Sheet), नॉनि तथा मगटन विषय निर्णयों तथा संचालकों की रिक्त जगह पर संचालकों द्वारा की गयी भरतों पर स्वीकृति मात्र देने हैं।' जो कुछ कहा गया है, उसका मारास यह है कि स्वामित्व तथा नियन्त्रण में बिलगाव के कारण—और यह बिलगाव उतना ही अधिक होता है जितना बड़ा व्यवसाय होता है—व्यवसाय में कम दक्षता तथा अधिक बेईमानी आती है। यदि किसी उपायों द्वारा अशुभारियों के हित की दृष्टि में नियन्त्रणों के कार्य पर नियन्त्रण रखा जा सके तो कुछ अल्पतन्त्रीय लोगों के हाथ में अधिकार या शक्ति के रहने में कोई खतरा नहीं हो सकता, जैसा कि राजनीति क्षेत्र में भी इस स्थिति में हो सकती है, जहाँ सामान्य मजदूरों और मतदानार्थी एक समाज के हित का खयाल रखते हैं। व्यवसाय के स्वामित्व तथा नियन्त्रण में बिडूटे तो जय रहता ही है। हमारे देश में व्यवसाय के जाकार के विराम के माध-माय यह बिडूटे, बेजुबानी कार्यकारी के जागमन के माध-माय और अधिक बढ़ता जा रहा है, जैसा कि अन्य देशों में हुआ है। हम 'उत्तरदायी प्रबन्ध तथा नियन्त्रण' के लिए कार्यशील होना चाहिए, न कि 'लक्षितन्त्रीय नियन्त्रण' के रूप में आममान के तारे तोड़ने का प्रयत्न करना चाहिए।

### संचालक

प्रत्येक लोक सीमित कम्पनी तथा उस निजी कम्पनी के लिए, जो किसी लोक सीमित कम्पनी की शीघ्र कम्पनी है, यह अनिवार्य है कि इसमें कम से कम तीन संचालक हों और संचालकों की दो-तिहाई मर्यादा प्रत्येक प्रसन्न निरुक्त हो, लेकिन निरुक्तिमत्, मर्यादा मर्यादा, पुनर्निर्धारित के अन्तर्गत हों, और प्रायः के पुनर्निर्धारित हो जाते हैं। इसमें यह निष्कर्ष निरुक्ता है कि केवल एक-तिहाई सदस्य मर्यादा रूप में अपने पद पर बने रह सकते हैं, और यह उल्लेखनीय है कि ये संचालक प्रबन्ध अधिकारियों द्वारा नामजद होते हैं। निजी कम्पनी में दो संचालक अवश्य होने चाहिए। संचालकों की न्यूनतम मर्यादा की व्यवस्था इसीलिए की गयी है कि कोई कम्पनी अपने व्यक्तिगत रूप में कार्य नहीं कर सकती क्योंकि इसका कोई भी निय-

व्यक्तित्व नहीं है और अनिवार्यतः यह अभिवर्त्ताओं की मार्फत कार्य करती है। ये व्यक्ति, जिनके द्वारा कम्पनी कार्य करती है, जिनके द्वारा इसका व्यवसाय संचालित होता है तथा जिनके जरिये इसकी नीति के निर्माण तथा सामान्य अधीक्षण का कार्य सम्पादित होता है, संचालक कहे जाते हैं। सामूहिक रूप से संचालकों को संचालक मंडल कहते हैं, तथा यह आवश्यक है कि वे अनिवार्यतः मण्डल की बैठक में ही कार्य करें, भर्त्ता कि अन्तर्नियमों में अन्यथा व्यवस्था न हो। ये लोग (संचालक) कभी-कभी "परिषद्" ( Council ), अधिसूचक सभा ( Governing Body ), "प्रबन्ध समिति" ( Managing Committee ) या "प्रबन्धक साझेदार" ( Managing Partners ) भी कहलाते हैं। चूंकि कम्पनी अधिनियम संचालक की परिभाषा नहीं करता, इसलिए हम एम आर जैमेल को उद्धृत कर सकते हैं, जो कहते हैं, 'नाम चाहे जो हो, पर उन व्यक्तियों को, जो संचालक पद पर आसीन हैं, वास्तविक स्थिति यह है कि वे वाणिज्यिक व्यक्ति हैं, जो अपने तथा सब अशायरिया के लाभ के लिए एक व्यापारिक कम्पनी का प्रबन्ध करते हैं, अपनी शक्तियों तथा कम्पनी की पूर्जा की दृष्टि से उनकी स्थिति विश्वासार्थ ( Fiduciary ) होती है, लेकिन वे कम्पनी के बर्मशारी नहीं हैं—उसरी बात दूसरी है, जो प्रबन्ध संचालक के स्थान पर है या किसी सबिदा के अधीन किसी अन्य प्रकार से कार्यपालक ( Executive ) की स्थिति में है। विधि की दृष्टि में संचालक कम्पनी के अभिवर्त्ता तथा प्रत्यासी हैं—अभिवर्त्ता उन व्यवहारों में जो वे कम्पनी के निमित्त करते हैं, तथा प्रत्यासी कम्पनी के धन तथा सम्पत्ति के।

कम्पनी के जो रुपये-पैसे उनके हाथ में आते हैं, तथा जिन पर उनका नियन्त्रण होता है, प्रत्यास निधि ( Trust Fund ) के रूप में होते हैं और अतएव इनके दुरुपयोग का अर्थ होगा विश्वास भंग, जिसके लिए वे वैयक्तिक तथा सामूहिक रूप से दायी होंगे। अभिवर्त्ता की हस्तियत से संचालक कम्पनी ने निमित्त कार्य करते हैं और यदि उन्होंने वैयक्तिक दायित्व ग्रहण न कर लिया है तो वे वैयक्तिक दायित्व के भागी नहीं हो सकते। चूंकि कम्पनी का प्रत्यासन कार्य उनके हाथों में छोड़ दिया जाता है, अतः उनमें चरित्र बल, व्यावसायिक मेधा, प्रबन्ध सम्बन्धी क्षान्त्युत्प्रेक्षा तथा स्वाति का होना अनिवार्य है। कोई भी व्यक्ति जो अनुमोचित दिवालिया ( Undischarged Insolvent ) न हो, तथा जिसने अन्तर्नियमों में उपबधित न्यूनतम योग्यता के अंश लिये हैं, संचालक हो सकता है। इन व्यापक योग्यताओं के अतिरिक्त, जिनका सब संचालकों में होना आवश्यक है, कुछ संचालकों में विशिष्ट कार्यों, जैसे प्राविधिक शाखा या विप्रेय विभाग को विशिष्ट योग्यता हो सकती है, तथा वे कम्पनी के पूर्णकालिक अफसर हो सकते हैं। भारतवर्ष में संचालक का पद पूर्णकालिक कार्य नहीं होता, तथा संचालक किमो नियमित मध्यान्तर पर संचालक मण्डल की बैठकों में सम्मिलित होने हैं, और कभी-कभी बीच में आपातक कार्य के लिए असाधारण अधिवेशन में उपस्थित होने हैं। वे अपने में से किसी सदस्य को मंडल का

समापति नियुक्त कर लेते हैं, जिसका कार्य होता है सानारण वार्षिक बँडक तथा मडल की बँडको की अव्यवस्था करना ।

**नियुक्ति, निवृत्ति, अपनयन और त्यागपत्र**—पहले सचालक या तो प्रवर्तकों द्वारा नियुक्त किए जाने हैं और या उनका नाम अतर्नियमों में लिखा होता है और इस अवस्था में यह आवश्यक है कि उनकी सचालको के रूप में काम करने की और अहंता अदा लेने की या लेने के लिए सहमत होने की सम्मति परीकार के यहाँ नयी कराई जाए । यदि यह प्रक्रिया नहीं अपनाई जाती तो सीमानियम के हस्ताक्षरकर्ता (जो व्यक्ति होने हैं) तब तक सचालक माने जाने हैं जब तक वृहद् सभा में पहले सचालको की नियुक्ति हो । सचालको की जो महत्वपूर्ण स्थिति होती है, उन देखने हुए नए अधिनियम ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर सचालको के प्रभावी नियन्त्रण का उपबन्ध किया है, विशेष रूप से इस कारण कि रोज़मर्रा का प्रबन्ध प्रायः प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में छोड़ दिया जाता है । इसलिए १ अप्रैल १९५६ के बाद कोई व्यक्ति ही (कम्पनी, साहचर्य या फर्म नहीं) किसी लोक कम्पनी या निजी कम्पनी का सचालक नियुक्त किया जा सकता है । प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर इस विषय में रोक लगाने के लिए कि वह सचालक मडल में अपने ही आदमी न भर दें, अधिनियम यह उपबन्ध करता है कि कुछ प्रकार के व्यक्ति, जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं से सम्बन्धित या उनके प्रभावधीन माने जा सकते हैं ऐसे सचालको के रूप में नियुक्त न किए जा सकेंगे जिनकी पदावधि निवृत्ति द्वारा या चक्रानुक्रम ( Rotation ) द्वारा समाप्त हो सकती है । पर ये लोग कम्पनी द्वारा पास किए गए विशेष सक्त्त द्वारा नियुक्त किए जा सकते हैं । यदि अतर्नियमों में अन्यथा उपबन्ध न हो तो अन्य सचालक भी, उदाहरण के लिए, प्रबन्ध अभिकर्ताओं के मनोनीत व्यक्ति भी, विधायक सक्त्त द्वारा नियुक्त किए जाने चाहिए । सचालको के सब चुनावों में प्रत्येक सचालक के बारे में एक अलग सक्त्त पास होना चाहिए । जैसा कि ऊपर बताया गया है, लोक कम्पनियों और उनकी सहायक कम्पनियों की अवस्था में सचालको की मर्यादा का कम से कम दो-तिहाई चक्रानुक्रम से निवृत्त होने जाना चाहिए और प्रत्येक वार्षिक वृहद् सभा में, चक्रानुक्रम से निवृत्त होने वाले सचालको में से एक-तिहाई निवृत्त हो जाने चाहिए पर वे पुनः चुने जा सकेंगे और कुछ परिस्थितियों में पुनः निर्वाचित माने जाएंगे । नए सचालक को अर्थात् उस सचालक को, जो निवृत्त होने वाला सचालक नहीं है, चुनाव के लिए अपने आपको प्रस्तुत करने से पहले कम्पनी की १४ दिन का नोटिस देना होगा और सचालक के रूप में काम करने पर अपनी सम्मति परीकार के यहाँ नयी करानी होगी । सचालको की अतर्नियमों द्वारा निर्धारित अधिकतम मर्यादा में वृद्धि केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना नहीं की जा सकती । पर अधिकतम मर्यादा के अन्दर रहते हुए कोई वृद्धि या कमी भाषारण मर्यादा द्वारा की जा सकती है । बीच में होने वाले रिक्तताओं की पूर्ति मडल द्वारा की जा सकती है और नियुक्त व्यक्ति तब तक सचालक बना रहेगा जब तक पहले वाला व्यक्ति बना रहता है । लोक कम्पनियों या उनकी सहायक कम्पनियों के अतर्नियमों में यह उपबन्ध हो सकता है कि दो-तिहाई सचालको की नियुक्ति आनुपातिक प्रतिनिधित्व की प्रणाली



में हो। जो सचालक बनानुमम में निवृत्त होने वाला नहीं है, उसकी नियुक्ति या पुन-नियुक्ति में सम्बन्धित किसी उपबन्ध में कोई मसौदा, केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना प्रभावकारी न होगा।

यदि बोर्ड अथ अर्हता रखी गई है तो सचालकों को वह अपनी नियुक्ति के बाद दो महीने के भीतर प्राप्त कर लेनी चाहिए। अर्हता अथो का मूल्य ५ हजार रुपये से अधिक न होना चाहिए और जहां वह ५ हजार रुपये से अधिक है वहां एक अथ के नामा-किनमूल्य में अधिक न होना चाहिए। अर्हता अथो के प्रयोजनों के लिए बाह्य अथो की गगना की जा सकती है। ये उपबन्ध एसी निजी कम्पनियों पर लागू नहीं होंगे जो लोक कम्पनियों की उपसहायक नहीं हैं। निम्नलिखित को सचालक नियुक्त नहीं किया जा सकता (१) विवृत मस्तिष्क वाले व्यक्ति, (२) अनुमोदित घोषाक्षम (३) के व्यक्ति जिन्होंने जायाजम अभिनिर्णीत किये जाने के लिए प्रार्थना-पत्र दिये हैं और जिनके प्रार्थना-पत्र लम्बित हैं (४) व व्यक्ति जिनको नैतिक अप्रुता वाले किसी अपराध में मिथ्यदोष पाया गया है और ६ महीने की कैद की सजा हुई है (यह एकबट सजा क्षम हान में ५ साल की अवधि तक रहेगी), (४) के व्यक्ति जिन्होंने याचना धन पूरा नहीं चुकाया है, (५) के व्यक्ति जिन्हें न्यायालय के आदेश द्वारा अनर्हिन कर दिया गया है। केन्द्रीय सरकार उपर्युक्त (४) और (५) के विषय में उचित अवस्थाओं में उम्मीदन प्रदान कर सकती है निजी कम्पनी अनर्हता के और आधार भी निश्चिन कर सकती है।

कंपनी का कमीटी (Company Law Committee) की सिफारिश पर यह सीमा बाध दी गई है कि एक सचालक २० सचालकत्व ही धारण कर सकता है, अधिक नहीं इसलिए एक अप्रैल १९५६ के बाद कोई व्यक्ति २० से अधिक कम्पनियों का सचालक नहीं रह सकता। २० की यह सख्या गिनते हुए, (उपसहायक कम्पनियों को छोड़कर अन्य) निजी कम्पनिया, अपरिमित कम्पनिया, बिना-लाभ (Non-Profit) साहचर्यों के सचालकत्व और वैकल्पिक सचालकत्वों को छोड़ दिया जाएगा। यदि १ अप्रैल १९५६ को कोई व्यक्ति २० से अधिक कम्पनियों का सचालक है, तो उसे २ मास के भीतर के २० कम्पनिया चुन लेनी चाहिए जिनमें वह सचालक बना रहना चाहता है और अन्य सचालक पदों में त्याग-पत्र दे देना चाहिए और उमने जा कम्पनिया चुनी है, उन्हें, पञ्जीवार को तथा केन्द्रीय सरकार को अपने चुनाव की सूचना दे देनी चाहिए। यदि कोई व्यक्ति, जो पहले २० कम्पनियों का सचालक है, किसी अन्य कम्पनी में सचालक नियुक्त किया जाता है तो यदि वह उमने बाद १५ दिन के भीतर किसी अन्य कम्पनी या कम्पनियों में अपना पद नहीं छोड़ देता जिसमें उसके सचालकत्वों की अधिकतम सख्या २० रहे तो उमकी नियुक्ति प्रभावी नहीं होगी। यदि वह २० से अधिक कम्पनियों के सचालक के रूप में कार्य करता है तो पहली २० कम्पनियों के बाद प्रत्येक कम्पनी के विषय में वह ५ हजार रुपये तक के जुर्माने से दंडनीय होगा।

एक और बहुत महत्वपूर्ण उपबन्ध सचालकों की उम्र के बारे में है। सचालकों का पद जितनी जिम्मेवारी का है, उसे देखते हुए यह आवश्यक है कि सचालक क्षीर

से स्वस्थ और मन से सचेत हो, और जिस कम्पनी से उनका सम्बन्ध हो, उसके बारबार में समय और मस्तिष्क लगा सकें। कुछ मंचालक जो प्रबन्ध में सत्रिय भाग लेने में असमर्थ होते हैं, मंचालक मंडल में अपने स्थानों पर बने रहकर अधिक सत्रिय व्यक्तियों के चुने जाने में ध्यान देने हैं। इन तथा अन्य कारणों से अब यह उपबन्ध किया गया है कि ऐसा कोई व्यक्ति जो ६५ वर्ष की आयु पूरी कर चुका है, किसी लोक कम्पनी या इसकी उपसहायक कम्पनियों का संचालक नियुक्त नहीं किया जाएगा और न ऐसा व्यक्ति इतनी आयु हो जान के बाद संचालक बना रह सकेगा। तो भी कम्पनी वृद्ध समा में साधारण मकल्प द्वारा ६५ वर्ष या इससे अधिक के व्यक्ति को नियुक्त कर सकती है या बनाए रख सकती है। प्रत्येक संचालक को सम्बन्धित कम्पनी से अपनी आयु प्रकट करनी होगी और यदि वह अपनी आयु प्रकट नहीं करता या ६५ वर्ष की आयु के बाद मंचालक के रूप में कार्य करता है तो उस प्रत्येक दिन के लिये जिसमें वह यह चुन करता है या संचालक के रूप में कार्य करता है, ५० रुपये जुर्माने से दंडनीय होगा।

संचालक का पद निम्नलिखित अवस्थाओं में स्वतःएव रिक्त हो जाएगा यदि वह (क) अपनी नियुक्ति के बाद दो मास के भीतर अपने अर्हता अंश धारण करना छोड़ देता है, (ख) विरुद्ध मस्तिष्क हो जाता है, (ग) शोधाक्षम अभिनिर्णीत किए जाने के लिए प्रार्थना पत्र देता है, (घ) शोधाक्षम अभिनिर्णीत हो जाता है, (ङ) किसी अपराध पर ६ महीने के कारावास की सजा पाता है, (च) याचना की तिथि से ६ मास के भीतर याचना धन चुकाने में असमर्थ रहता है; (छ) संचालक मंडल की लगानार ३ बैठकों से या लगातार ३ महीने तक मंत्र बैठकों में, मंचालक मंडल से अनुपस्थिति की इजाजत लिए बिना, अनुपस्थित रहता है, (ज) कम्पनी से केन्द्रीय सरकार के सम्मोदन के बिना कोई ऋण या ऋण के लिए कोई प्रत्याभूति या प्रतिभूति स्वीकार करता है, (झ) कम्पनी की किसी मविदा या व्यवस्था में अपना स्वहित मंचालक मंडल को नहीं बताता है, (ञ) किसी न्यायालय द्वारा संचालक होने में रोक दिया गया है, (ट) कम्पनी के साधारण मकल्प द्वारा संचालकत्व में हटा दिया गया है। ऐसी निजी कम्पनी, जो किसी लोक कम्पनी की उपसहायक नहीं है, पद रिक्त करने के लिए और कारण भी निर्धारित कर सकती है।

कोई कम्पनी जिस मूचना के बाद पाम किए गए साधारण मकल्प द्वारा किसी मंचालक को उसकी पदावधि पूरी होने में पहले हटा सकती है और शेष अवधि के लिए दूसरे को नियुक्त कर सकती है, पर यह बात किसी निजी कम्पनी के उन संचालकों पर लागू नहीं होगी जो १ अप्रैल १९५२ को आजीवन पदधारण करने थे। कोई मंचालक अन्तर्नियमों द्वारा उपबन्धित रीति में अपने पद में त्यागपत्र दे सकता है पर यदि अन्तर्नियमों में कोई उपबन्ध नहीं है तो वह तत्समय समय पहले मूचना देकर बैसा कर सकता है और कम्पनी इसे स्वीकार करे या न करे, इसमें कुछ अन्तर नहीं पड़ता। यह उल्लेखनीय है कि कोई संचालक अपना त्यागपत्र वापिस नहीं ले सकता, चाहे कम्पनी ने इसे स्वीकार न किया हो।

**शक्तियाँ और अधिकार—**अधिनियम मंचालकों को विनियम रूप में और संचालक

मंडल को साधारण रूप से, कम्पनी की उन शक्तियों के अलावा, जो कम्पनी की वृत्त समा के लिए सुरक्षित हैं, और सब शक्तिया प्रयोग करने की शक्ति देता है, पर कम्पनी की वृत्त समा मंडल की शक्तियों पर पाबन्दी लगा सकती है। सचालकों की कुछ शक्तिया ये हैं अंश निर्णमित और आवंटित करना, हस्तांतरों को पंजीयित करना या पंजीयित करने से इनकार करना, लामाश की सिफारिश करना, कम्पनी की ओर से सविदा करना और उमे कम्पनी की तथा अपनी शक्ति के अन्तर्गत आने वाले कार्यों द्वारा बद्ध करना, अश याचित करना धन पक्षी याचनाएँ स्वीकार करना, अश ज्ञप्त करना अशो का समपण स्वीकार करना, लाभ का कुछ हिस्सा रक्षित धन के रूप में अलग कर देना और कम्पनी की साधारण नीति का निर्माण करना निम्नलिखित शक्तियों का प्रयोग सिर्फ सचालक मंडल द्वारा और सचालक मंडल की बैठकों में ही किया जा सकता है (१) याचना करने की शक्ति, (२) ऋण पत्र निर्णमित करने की शक्ति, (३) ऋण पत्रों से इतर प्रकार से उधार लेने की शक्ति, (४) धन नियोजित करने की शक्ति, (५) ऋण देने की शक्ति। पर सचालक मंडल बैठक में सकल्प द्वारा सख्या (३) (४) और (५) में बनाई गई शक्तिया किसी कमेंटी, प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अधिकर्ता, सचिवों और कोषाध्यक्षों या प्रबन्धक को, और यदि कम्पनी बैकिंग कम्पनी है तो इसका प्रबन्धक या शाखा व्यवस्था को प्रत्यायोजित कर सकती है, पर सचालक मंडल को ऐसे प्रत्यायोजन की परिमार्माण विनिर्दिष्ट कर देनी चाहिए।

सचालकों की शक्तियों पर लगायी गई पाबंदियों की अधिनियम की धारा २९३ द्वारा अधिक स्पष्ट कर दिया गया है और कुछ नई पाबन्दिया भी लगा दी गई हैं। लोक कम्पनियों और उनकी उपसहायक कम्पनियों की अवस्था में सचालक मंडल निम्नलिखित कार्यों में से कोई भी कार्य कम्पनी की वृत्त समा की सम्पत्ति के बिना नहीं कर सकता (१) कम्पनी के सारे या मारत सारे उपकरण की खेचना, पट्टे (Lease) पर देना या अन्यथा स्थापित करना, (२) किसी सचालक द्वारा चुकाये जाने वाले ऋण में कमी या चुकान के लिए समय-विस्तार, (३) कम्पनी की सम्पत्ति के बिना कम्पनी की किसी सम्पत्ति या उपकरण का अग्रिग्रहण के परिणामस्वरूप प्राप्त होने वाले किसी आगमा का प्रत्यास प्रतिभितियों के अलावा अन्यत्र लगाना, (४) कम्पनी की कुल अदत पूँजी और इसका स्वतन्त्र रक्षित धन के कुल योग से अधिक राशि उधार लेना (कम्पनी के बैंकरो में कारवार के मामान्य क्रम में लिए गए अस्थायी ऋण इस प्रयोजन के लिए हिमाव में नहीं लगाए जाने)। (५) किसी वित्तीय वर्ष में हुए औसत मुद्र लाभ के ५ प्रतिशत या २५ हजार रुपये में अधिक राशि दान आदि में देना। पर बैकिंग कम्पनियों द्वारा निक्षेप स्वीकार करना उनका उधार लेना नहीं माना जाएगा। सचालक मंडल द्वारा एक्ल (Sole) किसी अधिकर्ता की नियुक्ति का नियुक्ति के ६ मास के भीतर कम्पनी की वृत्त समा के द्वारा अनुमोदन हो जाना चाहिए; अन्यथा नियुक्ति की मान्यता खत्म हो जाएगी।

समितियों को शक्तिप्रेषण (Delegation of Powers to Commi-

ities) — यह सूत्र कि 'जिसको शक्ति प्रेषित की गयी है वह अन्य को अपनी शक्ति प्रेषित नहीं कर सकता' सचालकों पर लागू होता है और वे प्रथम दृष्ट्या (Prima-Facie) अपनी शक्ति प्रेषित नहीं कर सकते। लेकिन अन्तर्नियमों में शक्ति-प्रेषण के सम्बन्ध में व्यक्त (Express) व्यवस्था के द्वारा उक्त नियम को शिथिल किया जा सकता है। अन्तर्नियमों में प्रायः यह व्यवस्था होती है और अन्तर्नियम अब यह विधान करता है कि सचालक मंडल साधारण नृत्वा व अभिक्ताओं की नियुक्ति तथा उनके कर्तव्यों व अधिकारों का निर्धारण कर सकता है। अन्तर्नियमों में इस आशय की भी व्यवस्था होती है कि सचालक अपने बोर्ड में से एक या दो को अपनी शक्ति प्रेषित कर सकता है। जो कम्पनियां बृहत् व्यवसाय का नियन्त्रण करती हैं, वे प्रचलन के अनुसार, अपने सचालक मंडल को विशिष्ट कृत्यों (Functions), यथा वित्त, उत्पादन, वितरण, नियुक्ति, स्थानान्तरण (Transfers) आदि की देखरेख के लिए समितियों में विभाजित कर देती हैं। विशिष्ट कार्य प्रायः उन सचालकों के जिम्मे किया जाता है जो उस कार्य के लिए विशेष योग्य हों और इस प्रकार विशेषज्ञ (Expert) विचार व परामर्श का लाभ प्राप्त किया जाता है। कार्यविभाजन के परिणामस्वरूप समय, धन, तथा प्रयत्न में निम्नलिखिता होती है। पर १ अप्रैल के बाद कोई सचालक अपना पद अभिहत्या कि नहीं कर सकता।

कर्तव्य और दायित्व — शक्तियों की भांति सचालकों के कर्तव्य भी अन्तर्नियमों द्वारा नियमित होते हैं, तथा वे कम्पनी के व्यवसाय के आकार तथा प्रकृति पर निर्भर करते हैं। सचालकों के कर्तव्य अनेक तथा विभिन्न प्रकार के हैं, तथा सामान्य शब्दा में उनकी व्याख्या करना कठिन है। अब जे रोमर के शब्दों में हम उनकी गिनती कर सकते हैं, जिसका कहना है कि अपने कर्तव्यों का सम्पादन करने में सचालकों को अनिवार्यतः ईमानदारी से कार्य करना चाहिए, तथा उसे उस मात्रा में चातुर्य तथा धर्म से कार्य करना चाहिए जिसकी एक साधारण व्यक्ति से, जो समान परिस्थितियों में अपने निमित्त काम करना है अपेक्षा की जाती है लेकिन इसमें अधिक उसमें अपेक्षित नहीं है। यह बात सही है कि सचालकों को किसी भी प्रकार लापरवाह नहीं होना चाहिए, लेकिन निर्णय सम्बन्धी भूल के लिए वह दायी नहीं हो सकता। वह कम्पनी के कार्यों पर सतत ध्यान रखने के लिए बाध्य नहीं है, उसके कर्तव्य सविराम प्रकृति के हैं, जिसका सम्पादन समय-समय पर मण्डल की बैठकों तथा उस समिति की बैठकों में उपस्थिति में होता है, जिसका वह सदस्य नियुक्त किया गया है और यद्यपि वह इस प्रकार की मंडल बैठकों में उपस्थित होने को बाध्य नहीं है, तथापि यदि उसका उपस्थित होना तर्कमग्न रूप में समभव हो तो उसे उपस्थित होना चाहिए। व्यवसाय की परिस्थिति तथा अन्तर्नियमों को ध्यान में रखते हुए उन सारे कर्तव्यों के सम्बन्ध में, जो अन्य पदस्थों के जिम्मे उचित रीति या छोड़े जा सकते हैं, उसका ऐसा विश्वास करना कि वे पदस्थ उनका सम्पादन ईमानदारी से करेंगे, युक्तिमग्न है। प्रत्येक सचालक का समय-समय पर यह निरीक्षण करना कर्तव्य है कि कम्पनी का वन विनियोग की उचित अवस्था में है। हा, यदि अन्तर्नियम ऐसी व्यवस्था करते हैं कि

उनके वरन्व्य दूसरा को प्रेषित किया जा सकता है ता वात दूसरी है। कोई भी सच्चायक अन्तर्निधाय के अनुसार अपने वरन्व्य दूसरा का प्रेषित कर सकता है, लेकिन प्रत्येक कार्य दूसरा के जिम्मे छान्दर उत्तरदायित्व म भाग नही सकता। मण्डल या मण्डल की समिति म अधिकार प्राप्ति क बिना कोई भी सच्चायक चेक पर हस्ताक्षर नहीं कर सकता। किसी भी सच्चायक क गिए बन्दाय सरकार का सम्मति के बिना, पूजी म लाभदायक तथा कम्पनी म ऋण ग्ना निषिद्ध है। जिन गविदायों में मंचालका के रिस्तेदारों के हित बध हू। उनक लिए मंडल की स्वायत्ति रेंना आवश्यक है। कम्पनी द्वारा प्रस्थापित सुविधाया या व्यवस्थाया म सच्चायक क जा स्वहित हू, क मंडल की बैठका में अवश्य प्रकट कर दत चाहिए।

असाउन (शयर मनी) के साउन के सम्बन्ध में सच्चायक का दायित्व भी माध्या-रणत उसी प्रकार सीमित है जिस प्रकार कम्पनी के अन्य मदस्या का। एकिन कम्पनी अधिनियम की धारा ३२२ तथा ३२३ के अनुसार, सीमानियम उनके दायित्व को सीमित भी कर सकता है। जहा तक उनक पद (Office) का सम्बन्ध है, के कम्पनी अभिवक्ता का हैमियन म वाय सम्पादन करत हूण व्यक्तिगत रूप म दायी नहीं होते, एकिन निम्नलिखित अवस्थाया म क व्यक्तिगत रूप म दायी हू सकत हैं—

१ शक्ति-बाह्य (Ultra vires) कार्य के गिए, (क) कम्पनी की शक्ति म बाहर गविदाय म प्रविष्ट होकर अपने अधिकार की ध्वनि (Implied) गत का उल्लंघन करत पर, (ख) शक्ति म बाहर अपने अधिकार का उपयोग करत पर यथा (१) अश के समर्थन की गत स्वीकृति, (२) पूजी म लाभदायक साउन, (३) चक्रमाण पूजी की क्षति-भूति किय बिना लाभार्थ की निशानि, (४) कम्पनी की निधि का दुप्योग (५) कम्पनी क व्यवसाय का विनय या ह्मन्तारण, अथवा कम्पनी द्वारा सच्चायक म प्राप्य ऋण की माफा,

२ ग्याम भंग (Breach of trust) क लिए यथा गुण लाभ, कम्पनी का रक्षित धन (Reserve) का दुप्योग अथवा अपने वैयक्तिक उपयोग क गिए अग्रिम याचित राशि प्राप्त करना,

३ बईमानी म भाष सम्पादन क गिए,

४ कम्पनी क प्रति अपने वरन्व्य क सम्पादन में गवरवाही के गिए,

५ जानबूझकर का गया गन्दा (Wrong) या चूक (Default) अथवा जानबूझकर किय गय उभद्राचरण या अपकरण (Misfeasance) के लिए

६ उम स्थिति म अतन मङ्ग-सच्चायक क कार्यों के गिए जस वह आदतन मंचालक मण्डल का बैठका म जनपम्बिन रहता है,

७ प्रविवरण (प्रामाव्यम) में असय-वयन (Misstatement) या मगाप (Concealment) के गिए।

८ कम्पनी अधिनियम के अतयन कप (Fraud), अपचार (Delinquency), ग्यामभंग (Breach of Trust) तथा अन्य दाय, यथा अवस्तविक लाभार्थ (Fictitious dividend) दत क गिए फौजदारी दायित्व।

## प्रबन्ध संचालक और प्रबन्धक

१९१३ के अधिनियम में एक मुख्य त्रुटि यह थी कि उसमें प्रबन्ध-संचालक और प्रबन्धकों की नियुक्ति के निबन्धनों और शर्तों के सम्बन्ध में कोई साविधिक उपबन्ध नहीं था। प्रायः अन्तर्नियमों में संचालकों को अपने में से एक या अधिक व्यक्ति को प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक नियुक्त करने का और उन कुछ विशेष पारिश्रमिक देने का और आवश्यक शक्तियाँ प्रत्यायाजित करने का अधिकार होता था। इसके अलावा, प्रबन्ध संचालकों के बारे में कोई विनिर्दिष्ट उपबन्ध न होने का लाभ प्रबन्ध अभिक्ता उठा लेते थे। वे उन पर कानून द्वारा विशेष रूप से लगाई गई पाबन्दियों से बचने के लिए अपने आपको प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक कहा करते थे। इस त्रुटि का दूर करने के लिए अधिनियम में 'प्रबन्ध संचालक' और 'प्रबन्धक' की परिभाषा कर दी गई है, और उनकी नियुक्ति की शर्तें दे दी गई हैं। प्रबन्ध संचालक की परिभाषा यह दी गई है—“वह संचालक (और इसलिए एक व्यक्ति) जिस कम्पनी के साथ करार होने से या कम्पनी की बृहत् सभा द्वारा या इसके संचालक मंडल द्वारा पाम किये गये सकल्प के कारण या इसके पार्षद सीमा नियम या अन्तर्नियमों के कारण कुछ ऐसी प्रबन्ध सम्बन्धी शक्तियाँ सौंपी गई हैं जिनका वह अन्यथा प्रयोग नहीं कर सकता था, और इस में वह संचालक भी शामिल है, जो प्रबन्ध संचालक के पद पर हो, चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता हो।” प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक की नियुक्ति के समय संचालक लोग प्रायः उन शक्तियों को विनिर्दिष्ट कर देते हैं जिनका प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक ने प्रयोग करना है। वरन् कि इस प्रकार प्रत्यायाजित शक्तियों में वे शक्तियाँ न हों जिनका प्रयोग संचालक मंडल बैठक में ही कर सकता है, पर कम्पनी के साथ व्यवहार करने वाले बाहरी व्यक्ति को यह धारणा बनाने का अधिकार है कि कारबार चलाने के लिए प्रायिक और उचित शक्तियाँ उसे प्रत्यायाजित की गई हैं और उन वे सब शक्तियाँ प्राप्त हैं जिन्हें प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक होने के नाते उसे प्राप्त करने का अधिकार है।

‘प्रबन्धक’ की यह परिभाषा दी गई है “वह व्यक्ति (पर प्रबन्ध अभिक्ता नहीं) जो संचालक मंडल के अधीक्षण, नियन्त्रण और निदेशन के अधीन, कम्पनी के सारे या सारत सारे मामलों का प्रबन्ध करता है, और इसमें प्रबन्धक के पद पर काम करने वाला संचालक या कोई अन्य व्यक्ति भी शामिल है चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता हो और उसने सेवा की सविज्ञा की हो या न की हो।” अब प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक कम्पनी के मामलों के प्रबन्ध में केन्द्रीय स्थान रखता है, इसलिए उनके बारे में कुछ महत्वपूर्ण उपबन्ध किये गए हैं। अब यह उपबन्धन किया गया है कि—

(क) कोई फर्म या निगमित निकाय प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक नहीं नियुक्त किया जाएगा (निर्णय व्यक्ति नियुक्त किया जाएगा)।

(ख) पहली बार प्रबन्ध संचालक की कोई नियुक्ति या उसकी नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति सम्बन्धी किसी उपबन्ध का संशोधन केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना मान्य या प्रभावी न होगा।

(ग) ऐसा कोई व्यक्ति जो अनुमोचित शोधात्मक है या किसी समय शोधात्मक अभिनिर्णीत हुआ है या जो अपने उत्तमर्णों को भुगतान बन्द कर देता है या जिसने कभी भुगतान बन्द किया है या जो नैतिक श्रष्टता वाले किसी अपराध का दोषी पाया गया है या किसी समय दोषी रहा है, किसी लोक कम्पनी या उसकी उपसहायक कम्पनी का प्रबन्ध संचालक नियुक्त नहीं किया जा सकता।

(घ) कोई लोक कम्पनी या उसकी उपसहायक कम्पनी किसी ऐसे व्यक्ति को अपना प्रबन्धक नियुक्त नहीं कर सकती या अपनी नौकरी में नहीं रख सकती या उसकी नियुक्ति या नौकरी जारी नहीं रख सकती जो अनुमोचित शोधात्मक है या पूर्ववर्ती ५ वर्षों में कभी शोधात्मक अभिनिर्णीत हुआ है, या अपने उत्तमर्णों को भुगतान बन्द कर देता है या जिसने पूर्ववर्ती ५ वर्षों के भीतर किसी समय भुगतान बन्द किया है, या उनके साथ पूर्ववर्ती ५ वर्षों में किसी समय संधान किया है या जो भारत में किसी न्यायालय द्वारा नैतिक श्रष्टता वाले किसी अपराध का दोषी पाया जाता है या पूर्ववर्ती ५ वर्षों में किसी समय ऐसा अपराधो पाया गया है।

(ङ) कोई व्यक्ति २ से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक नियुक्त नही हो सकेगा और दूसरी कम्पनी में ऐसी नियुक्ति संचालक मंडल की बैठक में जिसकी सब संचालकों को विशेष सूचना दी गई है, मंडल के सर्वसम्मति प्रस्ताव द्वारा ही की जाएगी।

(च) कोई प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक एक साथ ५ वर्ष से अधिक के लिए पद धारण नहीं करेगा पर वह प्रत्येक भौके पर पुनर्नियुक्त हो सकेगा या उसका समय और ५ वर्ष के लिए बढ़ाया जा सकेगा बशर्ते कि ऐसी पुनर्नियुक्ति या समय विस्तार का मौजूदा पदावधि के पिछले २ वर्षों में ही कम्पनी द्वारा सम्मोदन कर दिया जाए।

(छ) शुद्ध लाभ का ११% सारे प्रबन्ध सम्बन्धी पारिधमिक के रूप में देने की शर्त के अधीन रहत हुए प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धक का पारिधमिक शुद्ध लाभ का कुछ प्रतिशत रखा जा सकता है पर यह ५% से अधिक नहीं हो सकता। जहां वह शुद्ध लाभ का कुछ प्रतिशत पाता है, वहां वह किसी उपसहायक कम्पनी से कोई पारिधमिक नहीं ले सकता। पारिधमिक सम्बन्धी उपबन्ध में कोई परिवर्तन केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन के बिना प्रभावी नहीं होगा।

### प्रबन्ध अभिकर्ता

कानून की दृष्टि में संचालक मंडल ही व्यवसाय के सब महत्वपूर्ण विभागों, जैसे वित्त, उत्पादन, क्रय, विक्रय विस्तार आदि के सम्बन्ध में व्यापक नीति का निर्माण करता है। यह अपेक्षा की जाती है कि वह प्रबन्ध तथा अगचारिया के मध्य कड़ी का काम करेगा और बीच-बीच में साधारण निरीक्षण का कार्य करेगा। पर असल में "भारत के मौजूदा औद्योगिक ढांचे में संचालक मंडल व्यर्थ होता है और प्रबन्ध अभिकर्ताओं को छोड़कर उसके अन्य सदस्यों को कोई निश्चित

वाम नहीं करना होता । यदि वे बहुत उत्साह प्रदर्शित करते हैं तो अगली बार उन्हें सदस्य नहीं बनाया जाता ।”<sup>१</sup> दूसरी ओर, प्रबन्ध अभिकर्ता विभिन्न तथा अनेक विधियों द्वारा जिनका विवेचन आगे के अध्याय में किया गया है, व्यवसाय पर पूर्ण नियन्त्रण रखते हैं, यहाँ तक कि भारतीय कम्पनी अधिनियम भी उन्हें एकलव्य राजा मानता है । व्यवहारतः, वे सभी मंचालको को नामजद करते हैं, और यदि सयोग से बाहरी असाधारणों ने अपन हितों का प्रतिनिधान करने के लिए किसी संचालक को चुना और वह संचालक प्रबन्ध अभिकर्ता की दृष्टि में ज्यादा सक्रिय रहा तो प्रबन्ध अभिकर्ता उसे निकाल कर ही दम लेते हैं । १९१३ का कम्पनी अधिनियम प्रबन्ध अभिकर्ता की यह परिभाषा करता था कि ‘वह व्यक्ति फर्म या कम्पनी जिसे कम्पनी के साथ हुई सविदा के अनुसार, कम्पनी के सम्पूर्ण कार्यों का प्रबन्ध करने का अधिकार प्राप्त है, और जो सविदा में वर्णित क्षेत्र के अतिरिक्त और सब बातों में संचालको के नियन्त्रण व निर्देशन के अन्तर्गत है ।’ परिभाषा के आखिरी हिस्से के कारण, जिसका सर्वदा फायदा उठाया जाता था, प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथमें पूरा नियन्त्रण तथा निर्देशन आ जाता था और इस प्रकार संचालक केवल कागजी औपचारिकता के अलावा और कुछ नहीं रह जाते थे । इस प्रकार मण्डल (Board) के प्रारम्भण कार्य की अपेक्षा अनुमोदन कार्य अधिक महत्वपूर्ण हो जाता था । लेकिन अनुमोदन (Approval) के प्रदान पर बहुत से मण्डल पूर्णरूपेण निष्क्रिय रहे हैं । मण्डल का समापति, जो करोड़-करोड़ हमेशा प्रबन्ध अभिकर्ता का प्रतिनिधि तथा संचालक होता है, नीति का वास्तविक आरम्भकर्ता तथा प्रबन्ध अधिकारियों के द्वारा उनका निष्पादक भी होता है । १९५६ के अधिनियम ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं की अनियमित सत्ता पर रोक लगाने की दृष्टि से यह परिभाषा बदल दी है । अब प्रबन्ध अभिकर्ता की परिभाषा यह की गयी है कि “वह व्यक्ति फर्म या निगमित निकाय, जिसे, इस अधिनियम के उपबंधों के अधीन रहते हुए, किसी कम्पनी के साथ की, गयी सविदा के द्वारा, या इसके नीमानियम या अन्तर्नियमों के द्वारा, किसी कम्पनी के सारे, या सारतः सारे मामलों के प्रबन्ध का अधिकार हो, और इसमें वह व्यक्ति, फर्म या निगमित निकाय भी आता है, जो प्रबन्ध अभिकर्ता के पद पर हो, चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता हो” । भविष्य में, संचालक मंडल को अधिक सक्रिय होगी ।

इस अध्याय में भारतवर्ष में विद्यमान प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के कार्य का पूर्ण विवेचन अभीष्ट नहीं है । अगले अध्याय में इसका पूरा विवेचन उपस्थित किया जाएगा । यहाँ केवल इतना कहना पर्याप्त है कि तीन अभिकर्ताओं में से, जिन्हें कम्पनी प्रबन्ध का कार्य भार सौंपा गया है, तथा जो इस सम्बन्ध में दिलचस्पी रखते हैं, प्रबन्ध अभिकर्ता सर्वाधिक महत्वपूर्ण है । नीतियों का वास्तविक कार्यान्वयन तथा कम्पनी के कार्यों का दिन-प्रति-दिन का संचालन आवश्यकतावश वेतनभोगी कार्यपालो, प्रधान प्रबन्धक तथा व्यवसाय के विभिन्न विभागीय अध्यक्षों को सौंपा जाता है । अतएव,



व्यवसाय का नियन्त्रण तथा प्रबन्ध मुख्यतः प्रबन्ध अभिकर्ता तथा वृत्तनिक कार्यपालो के हाथों में होता है, न कि कम्पनी के स्वत्वधारियों के हाथों में। स्वामित्व तथा नियन्त्रण के बीच यह विलगाव व्यवसाय की आवश्यकवृद्धि के साथ-साथ और अधिक हो जाता है। जो व्यवसाय इकाई जितनी ही बड़ी होगी, स्वामित्व तथा नियन्त्रण के बीच की खाई उतनी ही चौड़ी होगी।

### सचिव और कोषाध्यक्ष

१९३६ के संशोधन अधिनियम द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर बहुत सी कानूनी रक़ाबें लगा दिये जाने के बाद "सचिवों और कोषाध्यक्षों" की एक प्रणाली पैदा हुई। संयुक्त प्रधर समिति की सिफारिश पर १९५६ के अधिनियम द्वारा सचिवों और कोषाध्यक्षों को सांविधिक स्वीकृति (Statutory Recognition) दे दी गई है। सचिव और कोषाध्यक्ष साधारणतया वही कार्य करते हैं जो प्रबन्ध अभिकर्ता, पर एक महत्वपूर्ण भेद यह है कि सचिवों और कोषाध्यक्षों को संचालक मंडल में अपने मनोनीत व्यक्ति नियुक्त करने का कोई अधिकार नहीं। इस प्रणाली में वे बहुत सी बुराईयां नहीं हैं जो प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली में थी पर सांविधिक स्वीकृति उन्हें प्रबन्ध अभिकर्ताओं का अनुकरण करने से रोकती है। सचिवों और कोषाध्यक्षों की परिभाषा की गई है कि 'कि कोई फर्म या निगमित निकाय' (पर प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं) जो संचालक मंडल के अधीक्षण, नियन्त्रण और निवेदन के अधीन रहते हुए किसी कम्पनी के सारे या सारतः सारे कामों का प्रबन्ध करता है, और इसमें सचिवों और कोषाध्यक्षों की स्थिति में काम करने वाली हर एक फर्म या निगमित निकाय आ जाता है चाहे वह किसी भी नाम से पुकारा जाता है और चाहे उसके सेवर की सविदा की हुई हो या नहीं।' यह ध्यान देने की बात है कि परिभाषा में यह स्पष्ट कर दिया गया है कि "सचिवों और कोषाध्यक्षों" का पद कोई फर्म या निगमित निकाय ही धारण कर सकता है, एक आदमी नहीं। पर अन्य दृष्टि से उन्हें "प्रबन्धक" की परिभाषा की सब अपेक्षाएँ पूरी करनी चाहिए। यह भी ध्यान देना चाहिए कि प्रबन्ध अभिकर्ता होते हुए सचिवों और कोषाध्यक्षों की नियुक्ति नहीं हो सकती और नीचे दिये गये रूपभेदों को छोड़कर अभिकर्ताओं और उनके सब साथियों से सम्बन्धित इस नियम के और सब उपबन्ध उन पर तथा उनके साथियों पर लागू होते हैं।

केन्द्रीय सरकार अधिमूर्चना द्वारा उद्योग या व्यवसाय के किन्हीं विनिर्दिष्ट वर्गों में प्रबन्ध अभिकरणों का प्रतिपिद्ध कर सकती है। इस समय मौजूद सब प्रबन्ध अभिकरण भविष्य में अधिक से अधिक १५ अगस्त १९६० तक खत्म हो जाते हैं। इसके बाद कोई व्यक्ति किसी कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं बन सकता। इनमें से कोई भी उपबन्ध सन्धि और कोषाध्यक्षों पर लागू नहीं होना। सचिवों और कोषाध्यक्षों को शुद्ध लाभ की प्रतिशतकना के आधार पर ही पारिश्रमिक दिया जा सकता है और यह प्रतिशतता साठे भात में अधिक नहीं होनी चाहिए, पर जब लाभ अपूर्ण या विलुप्त नहीं होते तब उन्हें धारा १९८ के अधीन रहते हुए न्यूनतम पारिश्रमिक दिया जा सकता है।

यह धारा न्यूनतम ५०,००० रुपये प्रबन्धकीय पारिध्यमिक के रूप में उपबन्धित करती है। सचिवों और कोषाध्यक्षों को अपने प्रबन्ध के अधीन कम्पनियों में संचालक नियुक्त करने का अधिकार भी नहीं है। उन्हें कम्पनी द्वारा बनाई गई कोई वस्तु बेचने का या कम्पनी के प्रयोजन के लिए कोई मशीनरी, वस्तुएँ या कच्चा माल खरीदने का या उसकी आवश्यकता न होने पर उसे बेच देने का भी अधिकार नहीं है, पर यदि संचालकों ने उन्हें ऐसा करने का अधिकार दिया हो तो जिस सीमा तक उन्हें यह अधिकार दिया गया है, उस सीमा तक वे उसका उपयोग कर सकेंगे।

### राज्य

यहां यह बताना अप्रामाणिक नहीं होगा कि उन अभिकर्ताओं के अनिश्चित, जो कम्पनी में प्रायः मन्वद्ध हैं, राज्य व अन्य पक्ष, यथा कृषणपनयारी, बीमा-पत्रधारी, विनिर्माण बैंक तथा अभिगणक, भी विभिन्न मामलों में कम्पनी के कार्यों पर नियन्त्रण रखते हैं। राज्य अपने लिए कतिपय आपात शक्तियाँ (Emergency Powers) सुरक्षित रखता है जिनका उपयोग उन समय होता है जब कम्पनी में दुर्घटना होती है। हाल का कम्पनी अधिनियम, १९५६ केन्द्रीय सरकार का कम्पनी की दुर्घटना की अवस्था में प्रबन्ध परिवर्तन के प्रशस्त अधिकार प्रदान करता है। उदाहरणतः अधिनियम निम्नलिखित व्यवस्थाएँ करता है (क) चालू कम्पनी के निरन्तरक स्वर्णों तथा वर्तमान या जागामी प्रबन्ध द्वारा इस पर घोषित शर्तें लादे जाने के पूर्व केन्द्रीय सरकार की स्वीकृति, और (ख) कम्पनी के मामलों में संचालकों या प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा घोर दुर्घटना या कम्पनी के कतिपय मदद्यों के शोषण की अवस्था में न्यायालय वैसी उपचारात्मक (Remedial) कार्यवाही कर सकता है जैसी वह (न्यायालय) उचित समझे। केन्द्रीय सरकार की पूर्व स्वीकृति के बिना कम्पनी के निरन्तरक स्वर्णों में परिवर्तन करना, इसे आरम्भ में ही शून्य (Void) बना देता है।

कम्पनी अधिनियम १९५६ केन्द्रीय सरकार को इसके बारे में कुछ मामलों पर सलाह देने के लिए एक सलाहकार आयोग बनाने की शक्ति देता है। आयोग में एक समा-पति और चार से अधिक मदद्यों होंगे जो सब सरकार द्वारा नामजद किये जायेंगे किसी विनिर्दिष्ट उद्योग या व्यवसाय में प्रबन्ध अभिकर्तों का प्रतिरोध अधिमूर्चित करने की सरकार की शक्ति का प्रयोग करने के विषय में सरकार के लिए सलाहकार आयोग से सलाह लेना अनिवार्य होगा। इसी प्रकार निम्नलिखित मामलों के बारे में सरकार को आयोग में जरूर सलाह लेनी होगी :

(क) संचालकों की मर्यादा में वृद्धि (जो धारा २५९ में निर्दिष्ट है)।

(ख) प्रबन्ध संचालक या सारे समय के संचालकों की नियुक्ति और पुनर्नियुक्ति (धाराएँ २६८ और २६९);

(ग) प्रबन्ध संचालकों का पारिध्यमिक बढ़ाना (धाराएँ ३१० और ३११);

(घ) प्रबन्ध अभिकर्ताओं की नियुक्ति आदि का अनुमोदन करना (धारा ३२६),

(ङ) प्रबन्ध अभिकर्ता की, उसका पद सत्य होने से दो साल से अधिक पहले, पुनर्नियुक्ति (धारा ३२८),

(च) प्रबन्ध अभिकरण करारों में परिवर्तन (धारा ३२९),

(छ) प्रबन्ध अभिकर्ता को १० से अधिक कम्पनियों में यह पद धारण करने की अनुज्ञा देना (धारा ३३२),

(ज) प्रबन्ध अभिकर्ता के पद के हस्तान्तर, उत्तराधिकार द्वारा प्रबन्ध अभिकरण की प्राप्ति या प्रबन्ध अभिकरण फर्मों और कम्पनियों के गठन में परिवर्तनों का अनुमोदन करना (धाराएँ ३४३, ३४५ और ३४६),

(झ) प्रबन्ध अभिकर्ताओं को छुट्टी लाभ के दस प्रतिशत के बाद अतिरिक्त पारिश्रमिक के लिए अनुमोदन करना (धारा ३५२)

(ञ) अत्याचार या कुप्रबन्ध को रोकने की पुष्टि से केन्द्रीय सरकार द्वारा सचालकों की नियुक्ति या सचालक मंडल में परिवर्तना का प्रतिषेध (धाराएँ ४०८ और ४०९),

सलाहकार आयोग सरकार को उन अन्य मामलों पर भी सलाह देगा, जो सरकार उसके पास भेजे। आयोग को अपने कार्यों के निर्वाह के सिलसिले में कम्पनियों से जानकारी, स्पष्टीकरण और बहीखाते आदि पत्र करने के लिए कहने की शक्ति है और जो व्यक्ति इस विषय में आयोग की अपेक्षाओं की पूर्ति नहीं करेगा उसे दो वर्ष तक की कैद और असीमित जुर्माने से दण्डित किया जा सकेगा।

कम्पनी विधेयक सम्बन्धी संयुक्त प्रवर समिति ने अपने प्रतिवेदन में ससद से सिफारिश की थी कि सरकार को संयुक्त स्वस्थ कम्पनियों और अन्य सम्बन्धित विषयों के प्रबन्ध के लिए वित्त मंत्रालय के अन्तर्गत कार्य करने वाला एक पृथक् सचिवालय विभाग बनाना चाहिए, क्योंकि कम्पनियों के प्रशासन में सम्बन्धित काम बहुत अधिक होने की आशा है। इसलिए सरकार ने प्रवर समिति की सिफारिश स्वीकार कर ली है, और एक अगस्त १९५५ से वित्त मंत्रालय के अन्तर्गत एक नया विभाग बना दिया है जो कम्पनी विधि प्रशासन विभाग कहलाता है, इस नये विभाग की जिम्मेदारियां निम्न-लिखित हैं —

(१) संयुक्त स्वस्थ कम्पनियां जिनमें ये विषय शामिल हैं —

(क) कम्पनी विधि और पूजा विनियोग का प्रशासन।

(ख) पूजा निर्गम नियन्त्रण,

(ग) चार्टर्ड एकाउंटेंट,

(२) स्टॉक एक्सचेंज।

(२) वित्त निगम जिनके अन्तर्गत ये विषय होंगे—

- (क) औद्योगिक वित्त निगम,
- (ख) औद्योगिक उधार और विनियोग निगम,
- (ग) पुनर्वास वित्त प्रशासन ।

इस अधिनियम के अनुसार केन्द्रीय सरकार को इस अधिनियम के कार्य और प्रशासन के बारे में एक साधारण वार्षिक प्रतिवेदन तैयार करना होगा और प्रतिवेदन जिस वर्ष के बारे में है उसकी समाप्ति के बाद एक वर्ष के भीतर उसे ससद के दोनों सदनों में रखना होगा ।

## प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली (MANAGING AGENCY SYSTEM)

यह सभी मानते हैं कि भारतवर्ष में आधुनिक उद्योग के उद्भव तथा विकास का श्रेय प्रथमतः दो प्रकार के लोग का मिलना चाहिए (१) अंग्रेज सौदागरों को, जो अंग्रेजी फर्मों का प्रतिनिधित्व करके भारतवर्ष आये थे, तथा (२) बम्बई और बाद में अहमदाबाद तथा अन्य केन्द्रों के रहने वाले व्यापारियों को। चूंकि वे अभिकर्ता थे, जो दूसरे के निमित्त व्यवसाय की व्यवस्था करने थे, उन वे प्रबन्ध अभिकर्ता कहलाते लगें। मार्गनिमाता (Pioneer) के रूप में उन्होंने अपने को अपरिहार्य बना लिया, तथा भागीदारों की वृद्धि की विभिन्न अवस्थाओं में उन्होंने प्रवर्तन वित्तपोषण तथा प्रशिक्षण इन तीन कार्यों का सम्पादन किया है। समय-समय पर इन लोगों के कर्म पर परीक्षा किस्म की जायित समस्याओं का दायित्व आ गिरा है, जिन्हें इन लोगों ने वैयक्तिक योग्यता तथा चरित्रवत् के अनुसार, न्यायपूर्ण सफलता के साथ हल किया है। लेकिन एक चीज सभी में समान मात्रा में उत्प्रेरणीय है। चूंकि मज्जे अथ वे प्रविचित्र या उद्योगपति नहीं हैं, और केवल निपुण व्यवसायी (Keen Businessmen) या व्यापारी हैं, अतः उन्होंने प्रायः वित्त तथा वित्तीय मोटेबाजी का अधिक महत्ता दी है। मन्त्रों वान ना यह है कि अन्य कारणों से अधिक वित्तपोषण की हेतुमत्त में ही इतने दुष्कृत्यों (Malpractices) के बावजूद वे अब तक प्रबन्ध अभिकर्ता बने हुए हैं। भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ताओं के मामले में तृतीय पक्ष अधिक महत्वपूर्ण है। इन अभिकर्ताओं में वे अधिकार आरम्भ में ही अपने-अपने तरीके में बर्तान को आच्छादित। थोड़ी सी शिक्षा पा लेने के बाद ही इन लोगों ने सामान्य तथा व्यापारिक शिक्षा के प्राथमिक सिद्धान्त सीधे लिए। उन्होंने अपनी छोटी-छोटी वचना का और इसके बाद मोटे नामों को एकत्रित किया, जिनमें उनके धन का एकत्रीकरण हुआ और इस प्रकार उन्होंने व्यवसायसाहसी की हेतुमत्त में अपनी व्यक्तिगत शक्ति प्राप्त की। वे उद्योग के कर्तान हो गये तथा योग्यता के अधिकार द्वारा उन्होंने नेतृत्व पर कब्जा किया। लेकिन प्राविधिक दृष्टि में बृहत् धनराशि के स्वामित्व से उत्पन्न होने वाले विशेषाधिकार (Privileges) के रूप में उन्होंने उन नेतृत्व प्राप्त किया। चूंकि व्यवसाय तथा वित्त के सिवाय अन्य किसी क्षेत्र में वे मग्न नहीं थे, अतः उन्होंने व्यवसाय प्रशासन व अन्य सामाजिक कार्यों के प्रशासन के बीच कोई समता देखी ही नहीं। इसमें सन्देह नहीं कि उद्योग

के इन बड़े-बड़े कप्तानों ने देश की उत्पादक क्षमता को अत्यधिक बढ़ाया है। लेकिन वैयक्तिक लाभ कमाने में जुटे रहने तथा सामाजिक विचार की कमी के कारण उन्होंने अपनी उम्र शक्ति का दुर्गुणयोग किया जिसे उन्होंने विभिन्न विधियों से हासिल किया था और जिसका अनिवार्य परिणाम यह हुआ है कि हाल के वर्षों में जनता के बहुतेरे लोगों ने प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के विरुद्ध आवाजें बुलन्द की हैं। इन लोगों का कहना है कि इस प्रणाली की उपयोगिता अतीत के गर्भ में समा चुकी है और अब इसका शास्त्र अल्पेष्टि मन्त्र हो जाना चाहिए। वर्तमान समय में प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली को लेकर बहुत बड़ा वाद-विवाद उठ खड़ा हुआ है। जिनकी आज यह प्रकाश में आयी है, उनकी पृष्ठे कमी नहीं आयी थी। अब हमारा यह कर्तव्य हो जाता है कि हम इस प्रणाली की समाप्ति अथवा अमरमणि के प्रश्न के विभिन्न पहलुओं की छानबीन करें। ऐसा करने के लिए यह उचित होगा कि हम सजेप में इसके विकास के आरम्भ को देखें, औद्योगिक ढाँचे के प्रति इसके कृत्य तथा उस पर इसके प्रभाव की परीक्षा करें तथा इसके संचालन (Working) को उत्तम करने के निमित्त उपाय सुझाएँ।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली का आरम्भ**—प्रबन्ध अभिकर्ता के व्यक्ति या व्यक्ति-समूह होते हैं, जिनके पास पर्याप्त वित्तीय प्रमाणन होते हैं तथा वे नवीन व्यवसायों का धींगमेरा होने के पृष्ठे छानबीन के प्रारम्भिक कार्य का सम्पादन करते हैं, नयी मनुक्त स्वयं कम्पनियों का प्रवर्तन करते हैं, उन कम्पनियों के वित्त-पोषक तथा प्रणामूतिवर्ता (Guarantor) होते हैं, और सामान्यतः अपने व्यवसाय का प्रबन्ध करते हैं। अन्तर के अपन द्वारा प्रबन्धित कम्पनी के लिए शुल्की मामूली के शुभ तथा निर्मित मालों के विनय या विवरण के सम्बन्ध में अभिकर्ता का काम करने है। भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा व्यवसाय का प्रबन्ध किया जाना सामान्यतः भारतीय औद्योगिक मण्डल की अपनी विशेषता मानी जाती है। लेकिन मन्त्र यह है कि “प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली, चीन, मलया तथा ईस्ट इन्डोनेशिया में भी प्रचलित है”। सामूहिक प्रणामन प्रणाली, जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं के ढग की चीज है, इतिम उद्योग के स्वर्ग उच्चन उद्योग (Gold Mining Industry) में भी पानी जाती है। इनके अनिश्चित, यह प्रणाली देयी नहीं, वरन् भारतवर्ष में अंग्रेजों द्वारा लानी गयी है। भारतीय व्यापारियों ने तो केवल अंग्रेजों के उदाहरण का अनुसरण किया है।

**अंग्रेज प्रबन्ध अभिकर्ता**—भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली का आरम्भ आसिक्त रूप से उम बड़िनाई के कारण हुआ जो अंग्रेजों द्वारा नियमित कम्पनियों को हिन्दुस्तान में उल्लभ अंग्रेजों छोटे वर्ग में, ऐसे संचालन और विशेषतः प्रबन्ध संचालक प्राप्त करने में हुई जो काफी अरसे तक इस देश में रह कर कम्पनियों के सुरुत संचालन के लिए आवश्यक मन्त्र पर्यवेक्षण की सारष्टी दे सकते। प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के उद्भव का दूसरा कारण यह था कि ये बृहत् व्यवसाय-मूट इस योग्य थे कि वे नया व्यवसाय शुरू करने वालों को वित्तीय सहायता प्रदान कर सकें। ब्रिटिश व्यापारी बौद्धियों के अधिकार प्रतिनिधि जब हिन्दुस्तान आये तो उन्होंने यह

देखा कि वे जिस कार्य से हिन्दुस्तान आये, उस कार्य के अलावा बहुत से ऐसे क्षेत्र हैं, जहाँ वे अपनी योग्यताओं का उपयोग करने के अतिरिक्त अवसर पा सकते हैं। इस देश में बड़ी मात्रा में साधन अछूते पड़े थे। सस्ता श्रम पर्याप्त मात्रा में उपलब्ध था, तथा उपभोक्ताओं की बड़ी संख्या विद्यमान थी। व्यापार-प्रधान व्यवसाय में उन्होंने पर्याप्त अनुभव प्राप्त कर लिया था। अतएव वे चुस्त व्यापारी तथा सफल संगठनकर्ता प्रमाणित हुए। चूँकि उनमें प्राविधिक ज्ञान का अभाव था, अतः उन्होंने प्राविधिक विशेषज्ञों को नौकर रखा। कालान्तर में एकाकी प्रबन्ध अभिकर्ता साम्राज्यकारी कर्मों में परिणत हो गये, जिसमें प्रथम तो एक ही परिवार के सदस्य साम्राज्यकार थे परन्तु आगे चलकर कुछ बाहरी व्यक्ति भी, जो प्रायः प्राविधिक विशेषज्ञ थे, उनकी नौकरी में साम्राज्यकार हो गये। इन्हीं के कुछ वर्गों में यह साम्राज्यकारियाँ निजी कम्पनियों में परिणत हो गयी हैं, जिसका मुख्य कारण यह रहा है कि व्यावसायिक परिवारों के लड़के हिन्दुस्तान आने को अनिच्छुक रहे हैं। अतः उन्होंने सर्वदा प्रशिक्षित सहायकों की सेवाओं का लाभ उठाने की तत्परता दिखाई है। इससे स्वामित्व की निरन्तरता तथा प्रबन्ध की दक्षता निश्चित हो जाती है।

अंग्रेज प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने अनुकूल घटकों का लाभ उठाया है और उद्योग के क्षैतिज (Horizontal) व शीर्ष (Vertical) विकास की दोनों दिशाओं में कम्पनी प्रवर्तन की जोरदार नीति का अनुसरण किया है। अपनी कार्यशीलता के प्रारम्भिक काल में उन्होंने अपनी शक्ति को बंगाल, बिहार तथा आसाम तक ही सीमित रखा, जहाँ उन्होंने पाट, कायला तथा चाय बागानों को विकसित किया। उनके कार्य का शीर्षण कितनी एक व्यवसाय, भान लीजिए पाट मिल, में हुआ, तब उसके बाद कई पाट मिलें खुलीं, फिर कोयले की बारी आयी और फिर नौपरिवहन और अन्त में लाइट रेलवे। आगे चलकर उन्होंने अपने कार्य का विस्तार मद्रास तथा उत्तरी भारत और खासकर कानपुर तथा दिल्ली में किया। जैसा कि पहले कहा जा चुका है, ये लोग न केवल प्रवर्तक थे बल्कि वित्तपोषक तथा प्रबन्धक भी थे। करीब-करीब हमेशा ही उन्होंने प्रारम्भिक पूँजी की स्वयं ही पूर्ति की है तथा अपने जरिये अंग्रेजी पूँजी को भारत-वर्ष में प्रवाहित किया है। जब प्रबन्ध अभिकरण विकास के क्रम में था, तब भारत-वर्ष में शायद ही कोई विनियोक्ता वर्ग रहा हो। भारतीय जनता से किसी भी मूल्य पर पूँजी आकृष्ट नहीं की जा सकती थी, जिसका परिणाम यह हुआ कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने बड़ी मात्रा में अपनी तथा अपने देश की पूँजी को विनियुक्त किया। इस प्रकार वे इस स्थिति में थे कि वे बहुत सारे उपक्रमों को उनके शैशव काल में पोषण प्रदान कर सकें, उनके वृद्धिकाल तथा जीवन-मग्नता के समय उन्हें पोषणतन्त्र दे सकें, तथा पाल पोसकर बड़ा बना सकें। इसके पश्चात् ही उन्होंने पूँजी के लिए जनता का दरवाजा खटखटाया और पूँजी प्राप्त की। अवसर पाकर उन्होंने व्यवसायों को लोक-सीमित कम्पनियों में परिवर्तित किया तथा अपने हिस्से का बड़ा भाग भारतीय जनता के हाथ बेच डाला जिसे अब उपक्रम (Enterprise) की दृष्टि में विस्वास

उत्पन्न हो गया। अपनी पूँजी का पर्याप्त अंश वापिस पा जाने के परचान, प्रबन्ध अभिकर्ता पुनः अपना ध्यान अन्य उपक्रमों की ओर लगाने को तत्पर थे। लेकिन वे इस बात में हमेशा मावधान थे कि लगभग स्याचों अवधि वाले पद की प्राप्ति द्वारा या अपने सम्बन्धियों तथा मित्रों की मजालत पद पर नियुक्ति द्वारा, कम्पनी पर अधिकार तथा नियन्त्रण उन्हीं के हाथों में बना रहे। इसका परिणाम यह हुआ कि बहुत बड़ी मात्रा में अंग्रेजों की पूँजी थोड़े से माध्य नेताओं के हाथों में, जो बड़ी-बड़ी कम्पनियों की व्यवस्था कर सकते थे आ टिकी और इन थोड़े से नेताओं ने ही सब कार्यभार सम्भाला। उसका अर्थ हुआ पूँजीपतियों के लिए कम प्रशासन व्यय, लेकिन अच्छा लाभ, और यह प्रणाली कई दृष्टियों से मितन्त्रयितापूर्ण प्रमाणित हुई। अंग्रेजी पूँजी का खोन चालू हो रहा तथा नियन्त्रण अंग्रेजों के हाथों में था। परिणाम यह हुआ कि हिन्दुस्तान और इंग्लैंड दोनों देशों को लाभ हुआ। यदि प्रबन्ध अभिकर्ता न होते तो भारतवर्ष का औद्योगिक विकास बहुत धीमी गति से होना तथा भारतवर्ष में अंग्रेजी माहूम और अंग्रेजी पूँजी के विनियोग के अवसर बहुत कम होने। भारत में उनकी असीम सफलता के कारण इस प्रणाली का भारत के अन्य हिस्सों में भी विस्तार हुआ।

**भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ता**—यूरोपीय लोगों के द्वारा जो नतूब दिया गया, उन्हें भारतीय व्यापारियों तथा व्यवसायियों ने ग्रहण कर लिया और उन्होंने प्रमुक्त भारत के पश्चिमी हिस्से, बम्बई, अहमदाबाद तथा कर्द-गिर्द के जिलों में, एकाधिकार स्थापित कर लिया। इन्हें भी उन्हीं परिस्थितियों में काम करना पड़ा, जिनका मामला प्रणाली के प्रारम्भिक विकास काल में अंग्रेज व्यवसायियों को करना पड़ा था। पूँजी अति मौमिन थी और जो भी पूँजी थी वह उन्हीं के जेबे मुट्ठी भर घनी व्यवसायियों के हाथों में थी और लाभकर उन लोगों के हाथ में थी जिन्होंने १८५०-६५ के अमेरिकी गृह-युद्ध के समय रुई के व्यापार में मोटा लाभ कमाया था, जो मोने और चादी के घड़ों के रूप में था और जिनका कीमत ५१ करोड़ रुपये थी। सूती वस्त्र कम्पनियों के बम्बई में स्थापित होने के कई कारणों में एक यह भी है, और बम्बई के रुई के व्यापारी सूती वस्त्र के निर्माता हो गये। पश्चिमी भारत में सबसे अधिक प्रमुख पथनिर्माता (Pioneer) पारसी और भाटिये थे। उनके पथ का अनुसरण शोध ही अन्य जातियों के धनियों व व्यवसायियों ने किया। सूती मिलों के लिए आवश्यक द्रव्य का अश-दान प्रवर्तकों तथा उनके मित्रों ने किया तथा उन लोगों ने, जिनका इन मिलों में बतुव हिस्सा, अपने ही प्रबन्ध अभिकर्ता बना लिया। बम्बई के व्यवसायियों की भांति ही मिल का प्रारम्भ, प्रवर्तन, वित्तोपयन तथा प्रबन्ध इन व्यवसायियों के ही कन्वे पड़ा, जिन्हें इस बात की चिन्ता हमेशा रहती थी कि नियन्त्रण उनके हाथों में रहे। एक इन प्रकार के उद्भव का मण्डन हुआ, जो समुक्त स्वन्ध कम्पनी तथा एकल स्वामित्व (Proprietorship) की प्रकृति का था, जिनमें कम्पनी की वतुन पूँजी तथा मौमिन दायित्व का लाभ तथा एकल स्वामित्व के प्रबन्ध ऐक्य का लाभ विद्यमान



थे। ऐसा मगडन विशेषतया अहमदाबाद में उद्भूत हुआ जहाँ की वस्तुएँ तयाकथित लोभ मयुक्त स्वन्व कम्पनिया वस्तुतः निजी बोटि की हैं, चूँकि पूँजी का अधिकारा आपे दर्जन व्यक्तिगो के ही हाथों में है।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रवर्तन**—उपर तथा अन्यत्र के विवेचन में यह निष्कर्ष निकलता है कि तीन चौथाई सताब्दी तक प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रवर्तकों के कृत्यों का प्रशमन रीति में सम्पादन किया। जब विनियोगना थोड़े तथा लज्जित थे, तब उनकी साख तथा मात्रा परम आवश्यक थे। यह कहना अनिश्चयकि नहीं है कि यदि अंग्रेज तथा भारतीय दानो प्रकार के पथनिर्माता (Pioneer) अपनी शक्ति तथा साधनों को उस रीति में नहीं लगाते जिसमें कि उन्होंने लगाया ता भारतीय उद्योग किंचित् मान भी प्रगति नहीं करता। अभी इधर कुछ बपों में उपनमियों (Entrepreneurs) का एक नया वर्ग उत्पन्न हो गया है, विनियोग धनी, सीमेंट, कागज, रासायनिक द्रव्यों तथा दियामलाई जैम नये उद्योगों के क्षेत्र में। उदाहरण के लिए, चीनी उद्योग में १९३३-३४ में भारतवर्ष में जो १४५ चीनी की मिलें चालू थीं, उनमें से ७१ मिल ऐसी थी जो किसी भी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म के नियन्त्रण में नहीं थी। सीमेंट उद्योग में आधा दर्जन मुख्य कम्पनिया कार्य-मलग्न हैं, जिनमें से तीन किसी भी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म के अन्तर्गत नहीं हैं। दियामलाई उद्योग में आधा दर्जन बड़ी कम्पनियों को छोड़कर १०५ छोटे-छाटे मस्त्तान (Establishment) स्वामित्व के आधार पर चल रहे हैं। अतएव नये उद्योगों में तो हम नये वर्ग के उपनमियों के जागे प्रबन्ध अभिकर्ता मैदान छोड़कर भागने लगे हैं, हालाँकि पुराने उद्योगों में वे इनने सुरक्षित हैं कि उन पर से उनका नियन्त्रण हट नहीं सकता।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा वित्त**—वित्तपोषण के रूप में प्रबन्ध अभिकर्ता के कार्यों का अन्यत्र विवेचन किया जा चुका है। पाठक विस्तृत सूचना के लिए उसे देखें। परन्तु हमने पहले कि वित्तपोषण की इस प्रणाली द्वारा लागत का अनुमान लगाया जाय, उनके सम्बन्ध में प्रसृत बातों का यहाँ संक्षेपत उल्लेख कर दिया जाता है। विनियोजक जनता तथा मगडित पूँजी बाजार की जब कभी थी, तब प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा उनके मित्रों को आवश्यक वित्त की पूर्ति करनी पड़ी थी। वे न केवल अपनी ओर से पूँजी की व्यवस्था करते थे वरन् उद्योगों के लिए अग्रिम उपलब्ध कराने के लिए हर तरह से व्यवस्था करते थे। कम्पनी के द्वारा प्राप्त ऋण का उनके द्वारा प्रत्याभूत किया जाना एक आम चलन हो गया था, यहाँ तक कि जनता द्वारा लोक-निक्षेप (Public Deposit) भी प्रबन्ध अभिकर्ताओं की मांग्यता तथा चरित्र वल सम्बन्धी ख्याति के अनुसार कम या अधिक होता था। अब उद्योग की प्रारम्भिक अवस्थाओं में और प्रायः विस्तार कार्य के लिए, प्रबन्ध अभिकर्ता धन की पूर्ति करते थे और प्रायः मन्दी के समय अपने द्वारा प्रबन्धित उद्योग की रक्षा को दोड़ पड़ते थे। इस प्रकार वे उन्हें पूर्ण विनाश से बचाते थे। लेविन, जैसा कि डा० लोकनाथन ने बताया है, प्रबन्ध अभिकरण वित्त प्रणाली में, कतिपय

लाक्षणिक (Characteristic) दोष अभिलक्षित होने हैं। उनका कहना है कि प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली वित्त के विद्यमान रहने से (क) उद्योग में वित्तीय विचारों की अतिशय प्रधानता हो गयी है, और औद्योगिक घटक सम्बन्धी विचार बहुत ही गीब हो गये हैं, (ख) कोई भी मिल कम्पनी प्रबन्ध अभिकर्ताओं से स्वतन्त्र अपनी वित्त प्रणाली विकसित नहीं कर पायी है; तथा (ग) इस प्रणाली ने र्ई मिल कम्पनियों के अंशों में परिवर्तन (Speculation) को जन्म दिया है।

लेकिन इसके विपरीत, डा० नवगोपालदास<sup>१</sup> का विश्वास है कि प्रबन्ध-अभिकर्ताओं की पोषण नीति उनकी सबसे कम आपत्तिजनक विशेषता है। उनके मतानुसार, किसी भी प्रकार की प्रबन्ध प्रणाली में दोषों का होना अनिवार्य है। अपने विश्वास के प्रमाणस्वरूप वे ग्रेंट ब्रिटेन तथा संयुक्त राज्य अमेरिका का उदाहरण प्रस्तुत करते हैं, जहाँ, जैसा कि वे कहते हैं, संकटों की सख्या में वृहदाकार निजी मीमित कम्पनियाँ एक प्रकार के स्वामित्व-धारियों या प्रबन्धकों के हाथ में दूसरे प्रकार के स्वामित्वधारियों या प्रबन्धकों के हाथों में इसलिए चली जानी हैं कि पहले से वित्त का प्रबन्ध नहीं हो सका। उनका निष्कर्ष यह है कि वित्त की प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली औद्योगिक घटकों के मूल्य पर वित्तीय विचारों की अतिशय प्रधानता नहीं देनी। लेकिन यह तर्क कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं की वित्तीय नीति जरा भी आपत्ति-जनक नहीं है, यह प्रमाणित नहीं करता कि यह प्रणाली त्रुटिपूर्ण नहीं है। अन्य कृत्यों का सम्पादन अधिक त्रुटिपूर्ण हो सकता है। लेकिन वहाँ तो किञ्चित्मात्र त्रुटि भी बुरी है, यदि उसके कारण खर्च ज्यादा पड़ता हो। इसके अतिरिक्त, ब्रिटेन या संयुक्त राज्य अमेरिका में कम्पनियों का स्वत्वान्तरण ठीक वैसा नहीं होता जैसा इस देश में। उन देशों में स्वत्वान्तरणों का एक मात्र उद्देश्य होता है पजी की प्राप्ति, लेकिन वहाँ तो इसका मुख्य उद्देश्य होता है अनन्त धन राशि बढ़ोरना। यदि हमारे लिए प्रमाण की आवश्यकता हो तो भारतीय कम्पनी (मसोपेन) अधिनियम, १९५१, जो अगस्त, १९५१, में ही स्वीकृत हुआ है, मौजूद है। प्रबन्ध सम्बन्धी अधिकारों की त्वरित-येच तथा वित्तीय मोटेबाजियाँ इतनी अधिक बड़ गयी थी कि सरकार ने ज़लाट में अध्यादेश (Ordinance) जारी करने के लिए अविलम्ब कदम उठाना आवश्यक समझा, और बाद में इसकी जगह उक्त अधिनियम लागू किया। यह निस्तन्देह सत्य है कि अपने जीवन के प्रथम ५० वर्षों में यह प्रणाली मितव्ययितापूर्ण थी, लेकिन उसके बाद दुष्कृत्यों (Malpractices) का प्रवेश हो गया है, जिनके जरिये प्रबन्ध अभिकर्ता पहले की तरह वित्तरोषण के बजाय वित्तीय मोटेबाजियों में अधिक लगे रहने हैं। डा० दास द्वारा गिनायी गयी दूसरी और तीसरी त्रुटियाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं के दोष के ही कारण हैं, यह आवश्यक नहीं, लेकिन वे त्रुटियाँ वित्तीय प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के कारण ही हैं। १९५६ के कम्पनी अधिनियम ने, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा वित्तीय मोटेबाजी नियंत्रित करने का अस्तित्व मानते हुए, १९५१ के

(मशासन) अधिनियम के उपबन्धों को लागू रखा है और प्रबन्ध अभिकर्तियों की वित्तीय जादूगरी पर कई रोकटोकों की व्यवस्था की है ।

उपर्युक्त तीन त्रुटियों में इसकी कतिपय दुर्बलताएँ भी जोड़ी जा सकती हैं । कभी-कभी ऐसा भी हुआ है कि कम्पनी पर अपना नियन्त्रण बनाये रखने के लिए प्रबन्ध अभिकरणों ने अशो के निगमन को सीमित ही रखा है, हालाँकि अधिक अशो का निगमन आवश्यक था । धारा ६९ ने, जो न्यूनतम आवेदन की व्यवस्था करती है उस दुराई को दूर कर दिया है । फिर, १९३७ के पूर्व वैधानिक प्रतिबन्ध न होने के कारण अल्पजीविकरण की उत्पत्ति होती थी । इसके अतिरिक्त, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा वहन किया जाना वाला भार इतना भारी था कि वे इसके नीचे दब कर रह जाते और अपने साथ-साथ अपनी कम्पनी का भी सक्ताश कर लेते । यह घटना तब अधिक घटती थी जब एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता अनेक कम्पनियों का प्रबन्ध करता था । और प्रायः बीस से दवन और कम्पनी के दिग्गज होने का धक्का इतना जबरदस्त होता कि दुर्बल कम्पनियों के साथ-साथ सबल कम्पनियाँ भी सर्वनाश के मुँह में बली जाती । अब यह उपबन्ध बिया गया है कि १५ अगस्त १९६० के बाद कोई व्यक्ति १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं हो सकता । यह स्मरण रखना चाहिए कि प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली का यह परिषय इसलिए नहीं दिया गया है कि भारतीय उद्योगों के वित्त पोषण की दिशा में प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा की गयी सेवाओं की महत्ता कम की जाय । त्रुटियों तथा दुर्बलताओं के बावजूद उन्होंने अतिशय वित्तीय भार वहन किया है तथा भारतीय उद्योगों की वृद्धि तथा विकास का श्रेय उन्हीं को है । यदि वे केवल इतना ही कर पाते कि अपनी चालबाजियों से अपने को मुक्त कर लें, तो यह प्रणाली भारतीय दशाओं के लिए आदर्श रूप से अनुकूल बनी रहती ।

**प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रबन्ध**—प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सर्वाधिक महत्वपूर्ण कृत्य, अर्थात् प्रबन्ध, पर बहुत कम ध्यान दिया गया है । इसका आशयिक कारण तो यह है कि चूँकि उनके कार्यों की सूक्ष्मता में यह सबसे दुर्बल बड़ी है, अतः प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने इसके विवेचन को प्रायः उत्साहित नहीं किया है । प्रबन्ध के सम्बन्ध में इस प्रणाली की दुर्बलता का कारण यह है कि आंतरिक संगठन, कम से कम भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ताओं की संगठन, ऐसा अनुकूल नहीं है कि वह प्रबन्ध तथा प्रशासन की विभिन्न समस्याओं का कुशलता से निराकरण कर सके । अभिकरण संगठन के अन्तर्गत धर्मविभाजन नहीं होता तथा कम्पनी की आंतरिक तथा बाह्य मितव्ययिताओं को भूधर्मताओं पर उनके द्वारा लिया जाना वाला नियन्त्रण निस्सन्देह असन्तोषजनक होता है । अभिकर्ता केवल वित्तपोषण करने वाला अभिकर्ता होता है वह नियन्त्रित उद्योग का वास्तविक प्रबन्धक नहीं होता । उसका ध्यान विभिन्न कम्पनियों के आर्थिक शमले में इस तरह उलझा रहता है कि वह किसी एक पर अपना ध्यान जमा नहीं सकता । यह कहना अतिशयोक्ति नहीं है कि वे अपने 'विश्वस्त' मातहतों के जिम्मे इतना काम छोड़ देते हैं कि उससे पक्षपात तथा चारों ओर मण्डाचार की उत्पत्ति

होती है।

इन व्यापक दृष्टियों को दृष्टि में रखते हुए कहा जा सकता है कि सब मिलाकर मापारणन अर्थात् अभिकर्ता फर्मों और विशेषण कल्कत्ता धन वाली फर्मों ने अपनी कम्पनिया का मनोपवनन रीति में प्रबन्ध किया है। इसके विपरीत, बम्बई क्षेत्र वाली तथा अन्यत्र स्थित अभिकर्ता कोटियां अपने का चालवाजियों (Manoeuvring) में ज्यादा और 'प्रबन्ध' में कम मल्लभ किया है। कतिपय प्रबन्ध अभिकर्ता कोटियों के अध्यक्ष ने निष्कर्ष निकाला है कि कल्कत्ता और आम-पान वाले क्षेत्रों में प्रबन्ध अभिकर्ता अब भी, जैसा कि उनके नाम से ध्वनि होना है कम्पनिया का प्रबन्ध करते हैं। य कोटियां वित्त का अपना प्रबन्ध को अधिक महत्वपूर्ण समझती है, तथा कम्पनियों का अपनी प्रबन्ध योग्यता प्रदान करती है। दुर्भाग्यवश, पश्चिमी तथा उत्तरी भारत के सभी प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सम्बन्ध में यही बात नहीं कही जा सकती। और इसमें भी बड़े-से बड़े बात है कि जो अग्रणी अभिकरण कोटियों या वैयक्तिक भारतीय अभिकरण उपक्रमों द्वारा खरीद लीं गयीं हैं, उनमें इस दिशा में गिरावट का भारी खतरा है।

संगठन ढांचे पर प्रबन्ध अभिकर्ताओं का प्रभाव—हिन्दुस्तान के औद्योगिक ढांचे पर अभिकर्ताओं का बहुत बड़ा प्रभाव रहा है। हमने पिछले अध्याय में यह देखा कि बृहत् मार मचालन तथा निपुणता की प्राप्ति के उद्देश्य से पश्चिमी देशों में विभिन्न कोटि के एकीकरण, यथा क्षैतिज, शीर्ष, भुजाय तथा विकर्ण (Diagonal) का महारस लिया गया है। वह रीति है विभिन्न कम्पनियों का नियन्त्रण एक व्यक्ति-प्रबन्ध अभिकर्ता-में केन्द्रामून करना। कुछ प्रबन्ध अभिकरण फर्मों के उदाहरणों के जरिये इस कथन की भयना को जांचा जा सकता है। मेसर्स एम्बुल एण्ड को० १० जूट मिला, १८ चाय कम्पनियों, १४ कापला कम्पनियों, ३ ट्राम्पलेट कम्पनियों, १ चीनी मिला, ३ लोहा, इस्पात तथा इन्तेनिगरिण कम्पनियों, २० विविध कम्पनियों, सब मिलाकर, ५४ कम्पनियों का नियन्त्रण करती है। उन्मन ब्रदर्स की फर्म २८ चाय कम्पनियों तथा १ जूट मिला का, बड़े एण्ड को० लिमिटेड, और हेल्थर्स कम्पनी लिमिटेड ४६ कम्पनियों का प्रबन्ध करती है, इत्यादि। इसी प्रकार भारतीय प्रबन्ध अभिकरण फर्म भी, जिसमें ताना, बिरला, डालमिया, वाल्चन्द, करमचन्द घापर, तथा जे० के० उद्योग प्रमुख हैं, न्यूनाधिक मर्यादा में कम्पनियों का नियन्त्रण करते हैं। कतिपय अर्थशास्त्रों में नियन्त्रण कम्पनियों की मर्यादा ३५ तक पहुँच जाती है। हमने यह माना है कि जहाँ एक ओर प्रत्येक कम्पनी का अपना स्वतन्त्र अस्तित्व है, वहाँ दूसरी ओर, प्रबन्ध अभिकर्ता के केन्द्रीय कार्यालय में सभी कम्पनियों के कार्यों पर पूर्ण नियन्त्रण होता है। किन्तु इस हाल में बहुत-सी कम्पनियों के और प्रायः परस्पर विरोधी प्रवृत्ति वाली कम्पनियों के प्रबन्ध अभिकर्ता द्वारा नियन्त्रित किये जाने के औचित्य पर सन्देह प्रकट किया गया है। यह कहा जाता है कि जो फर्म प्रबन्ध का

कार्य करती है, उस पर अनुचित भार पड़ता है और परिणामतः प्रत्येक प्रबन्धित कम्पनी कम दक्ष तथा कम मितव्ययी हो जाती है। एक प्रबन्ध के अन्तर्गत सभी कम्पनियों के हिस्से का मेल रखना भी कठिन है। १५ अगस्त १९६० के बाद कोई व्यक्ति १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रह सकेगा। यहाँ पर उचित होगा कि हम इस बहुगत प्रबन्ध प्रणाली का उस रूप में मूल्यांकन कर जिस रूप में यह भारतवर्ष में विद्यमान है।

जैसा कि डा० लोकनाथन ने बताया है, निरे प्राविधिक प्रबन्ध के विपरीत, औद्योगिक उपक्रमों के बहुगत प्रबन्ध में प्रशासनीय समेकन हुआ है। ऐसा इसलिए सम्भव हुआ है कि कार्य के आधार पर विभिन्न विभागों का संगठन हुआ है जिसमें बृहत्-माप नय-विक्रय तथा निरोक्षण प्राप्त किया जा सका है। इस प्रणाली में एक ही व्यवस्था के अन्तर्गत सब इकाइयों के कार्यों में एक प्रकार के समन्वय को अवश्यम्भावी कर दिया है, और वस्तुतः एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के नियन्त्रण के अन्तर्गत विभिन्न समान इकाइयों के बीच प्रतिस्पर्द्धा का मूलोच्छेद कर दिया है। प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के सर्वोत्कृष्ट गुणों में प्रशंसनीय गुण समेकन भी है। बिना किसी औपचारिक (Formal) संयोजन के तथा बिना अपन स्वतन्त्र वैधानिक तथा कृत्य सम्बन्धी (Functional) व्यक्तित्व को छाये, विभिन्न इकाइया बहुराशय संगठन की मितव्ययिताएँ लान में समर्थ होती हैं। एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के अन्तर्गत कम्पनियों के बीच धन के अन्तर्विनिमय का परिणाम वित्तीय समन्वय हुआ है। यह प्रथा सम्बर्द्ध, तथा अहमदाबाद के रईमिड उद्योग में बहुत अधिक प्रचलित है, हालाँकि प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की यह विशेषता अन्य उद्योगों में भी पायी जाती है। धन का यह अन्तर्विनिमय (Inter-change) दो प्रकार में सम्भव हुआ है एक ही प्रबन्ध अभिकर्ता के अन्तर्गत एक कम्पनी की मात्र पर एकत्रित अतिरिक्त धन का दूसरी कम्पनी में वितरित किया गया है, अथवा एक ही समूह (Group) के अन्तर्गत एक कम्पनी द्वारा निर्गमित अथवा ऋणपत्र को दूसरी कम्पनी ने अक्षत या पूर्णतः अभिवृत्त (Subscribe) किया है। सामान्य बात में यह योजना सम्पादनक रीति से काम करती है और मज्जी बात तो यह है कि एक समूह की दुर्लभ कम्पनियाँ अमीन लाभ प्राप्त करती हैं और मज्जी कम्पनियों का यह मूल्य प्राप्त होता है कि उनके धन (Fund) का सुविनियोग हुआ है। लेकिन एक सीमा के पार जान और दीर्घावधि तक कार्यान्वित किया जान पर, इस योजना का सम्भावित परिणाम होगा दिवालिया कम्पनी का बना रहना, या उसके विस्थापित तथा दृष्ट कम्पनियों के अवधारियों को मज्जी क्षति। इस प्रथा के कारण प्रायः अतिशय हानि का हर्ष, और विवश होकर इस निष्कर्ष पर पहुँचना ही पता है कि अन्तर्विनिमय की प्रथा को यदि उन्मूलित नहीं किया जाए, तो कम से कम प्रोत्साहित तो नहीं करना चाहिए, क्योंकि इसमें विनाशकारी सम्भावनाएँ निहित हैं तथा इसके कारण मज्जी दुर्गुणों की उत्पत्ति होती है।

प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की दूसरी उल्लेखनीय विशेषता यह है कि प्रबन्ध अभिकर्ता स्थाननिर्देश (Location), प्राविधिक अवस्था आदि के कारण अनिवार्य अन्तर की सीमा को दृष्टि में रखते हुए अपने अन्तर्गत भिन्न-भिन्न कम्पनियों की लाभांश दर में समरूपता (Uniformity) प्राप्त करने की चेष्टा करते हैं। यह इसलिए होना है कि प्रबन्ध अभिकर्ता सभी कम्पनियों को एक ऐसी इकाई समझने की प्रवृत्ति रखते हैं, जो समान परिणाम प्रदर्शित करे, और इस प्रकार जब भी सम्भव होना है तब, व्यय तथा लाभ का स्तर एक-सा रखते हैं।

घोड़े से प्रबन्ध अभिकर्ताओं के हाथों में व्यवसायों के केन्द्रीभूत होने से साधारणतः यह अपेक्षा की जाती है कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं के बीच सहयोग अधिक आमाम होना, लेकिन उनकी स्थिति ऐसी होती है कि उनके 'निहित' अधिकार एक दूसरे में भिन्न होते हैं। अब यह जाना कि उनके बीच सहयोग अधिक सुगम होगा, प्रणाली के प्रारम्भिक विकास की अवस्था में ही पूरी हुई है, उमने बाद नहीं। फिर भी पाट उद्योग में सहयोग के कतिपय उदाहरण मिलते हैं उदाहरण के लिए कम घटे कार्य करने के सम्बन्ध में मित्रों के बीच हुआ करार (Agreement) जो १८८६ में हुआ था और जिसका अनुमरण उस समय से होता रहा है। इसके विपरीत, अभी हाल तक सूती मिल उद्योग के बीच सहयोगात्मक कार्य की बड़ी कमी रही है। लेकिन भारतवर्ष में श्रमिक मजो के उत्तरोत्तर विक्षाम ने नियोजनाओं को इकट्ठे मित्रकर कार्य करने का तथा अधिक सहयोग का अर्थ अगुनी तरह समझा दिया है।

जैसा कि ऊपर विवेचन में कहा जा चुका है, प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली अपूर्ण है। प्रणाली की दूसरी लाक्षणिक विशेषता है प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा असाधारणों के बीच सम्भव अमात्रस्य (Disharmony) तथा हित संघर्ष (Conflict of interests) यह सम्भावना दुनिया में सब जगह बृहत् औद्योगिक व्यवसायों में विद्यमान है, लेकिन भारतवर्ष में स्थिति कुछ और है। अन्यत्र तो न्यून लाभांश का अर्थ ही मरना है संचित निर्माण और यह सभी पक्षों, मंचालकों तथा असाधारणों, की समान रूप से प्रभावित करेगा। किन्तु भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा बाहरी असाधारणों की अपेक्षा अधिक पैसा बनाने के लिए अपनाया गया तरीका अन्धा है। वे अपने असाधारण में इस प्रकार गोटेबाजी करते हैं कि जब सब ठीक-ठाक चल रहा है तब वे अधिक लाभ का अर्थन करे, किन्तु गड़बड़ी होने पर उन्हें कम से कम क्षति हो। उनकी समझ में जब यह आता है कि कम्पनी का हानि होगी तो वे अपने अंशों को बेच डालते हैं, किन्तु जब वे स्थिति उन्नी पाने हैं तो अधिक अंश खरीद लेते हैं। हथियाने (Cornering) की इस प्रथा पर पहले मजोदन अधिनियम १९५१ द्वारा प्रतिबन्ध लगाया गया था। दूसरी बात यह है कि प्रबन्ध अभिकर्ता यह समझते हैं कि असाधारण से जो आय होती है, वह उनकी अन्य क्षेत्रों और कार्य में होने वाली आमदनी से, गीत या उमने निम्न कोटि की है। अब, उनके इन कार्यों या महापत्र मेवाओं के सम्बन्ध में दो चन्द बह देना अप्रासंगिक नहीं होगा।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा सहायक सेवाएं—प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की यह अपरिवर्ती विशेषता रही है कि अन्तर्नियमों या अभिकरण सविदा द्वारा स्वीकृत शक्तियों के बल पर, प्रबन्ध अभिकर्ता को अपने द्वारा प्रबन्धित कम्पनी के निमित्त क्रय तथा विक्रय अभिकर्ता, दलाल, मुकद्दम, आदि की हैसियत से कार्य करने की स्वतन्त्रता है। ऐसे कार्य करने के लिए उसे, उसके तथा कम्पनी के बीच निश्चित किया गया प्रतिफल पाने का, तथा प्रतिनिगोजना (प्रिसिपल) की हैमियत में कम्पनी के साथ सविदा करने का अधिकार है, उम्र के लिए यह आवश्यक नहीं कि वह इस प्रकार के व्यवहार से होने वाले लाभ का हिस्सा दे। प्रबन्ध अभिकर्ताओं का यह आर्थिक हित निश्चय ही उनके कर्तव्यों में टकराना है और आर्थिक हित तथा कर्तव्यों के बीच यह विराध प्रतिनियोजता तथा अभिकर्ता सम्बन्धी कानून के नियमों के प्रतिफल है। लेकिन ऐसा कहने का यह अर्थ नहीं निकाल लेना चाहिए कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा की जाने वाली इन सहायक सेवाओं का परिणाम प्रायः उत्पादन, विक्रय तथा दैनिक प्रबन्ध में मितव्ययिता तथा समन्वय नहीं हुआ है। लेकिन, जैसा कि १९४९ के वास्वे शेयरहोल्डर्स मेमोरेंडम में, और लोक सभा में १९५६ के अधिनियम पर विचार के समय हुए विवाद में बताया गया था, जब प्रबन्ध अभिकर्ता कम्पनी के सम्बन्ध में प्रतिनियोजता की हैमियत से कार्य करते हैं तब कम्पनी को दिये जाने वाले माल के मूल्य या क्वालिटी की दृष्टि से स्वतन्त्र जाच या निरीक्षण नहीं होता और जब प्रबन्ध अभिकर्ता नेता की हैसियत से कार्य करता है तो इस बात की कोई गारंटी नहीं रहती कि वह खरीदे गये माल के लिये कम्पनी का अच्छी से अच्छी कीमत बता है तथा कम्पनी में वे शर्तें नहीं प्राप्त करता जो वह स्वयं दूसरों को देने से इन्कार करेगा। इससे अतिरिक्त, जब प्रबन्ध अभिकर्ता को नेता या विनेता की हैमियत में कार्य करने की अनुमति होती है, तब प्रय और विक्रय के मामले में कम्पनी को प्रबन्ध अभिकर्ता के सूट में बाच देने की प्रवृत्ति होती है, जो सिद्धान्तन दक्षता और मितव्ययिता की दृष्टि में बिल्कुल अवाछनीय है। इस प्रकार के अधिकार को प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने हमेशा अपना विशेषाधिकार समझा है और हममें तनिक भी कमी का इन लोगों ने जमकर विरोध किया है। तब हममें क्या आश्चर्य कि प्रबन्ध अभिकर्ता इन कार्यों में होने वाली आय को अग्र-धारण से होने वाली आय की अवेक्षा अधिक महत्वपूर्ण समझते हैं। प्रबन्ध अभिकरण की बहुतेरी बुराइयों की जड़ में यह विशेषाधिकार ही है। ये बुराइया इतनी बड़ी हैं कि सूनी बस्त जाच पर टैरिफ बोर्ड, १९३२ की रिपोर्ट में इस बात की विशेष चर्चा की गयी है और यहाँ तक कि फेडरेशन आफ इण्डियन चैम्बर ऑफ कामर्स ने भी, जो प्रबन्ध अभिकर्ता के हितों की पक्षपोषक है, इस विशेषाधिकार की समाप्ति का प्रतिपादन किया है। टैरिफ बोर्ड की रिपोर्ट का पैरा ७५ इस प्रकार है—“किन्तु यह एक उचित निष्कर्ष है कि उस स्थिति का, जिसमें प्रबन्ध अभिकर्ता अपने और या अपनी कम्पनी द्वारा की गयी सेवाओं में वित्तीय दिलचस्पी रखता है, परिणाम गम्भीर बुराइयों के रूप में हो सकता है।” फेडरेशन ने एक साविधिक उपबन्ध की माग की है जिसमें “प्रबन्ध अभिकर्ता पर, परोक्ष या प्रत्यक्ष रूप से या किसी के साथ साझेदार के रूप में कम्पनी

के साथ वच्चे माल या भंडार या निर्मित माल के निर्माण के सम्बन्ध में सविदा करने की पाबन्दी हो"। कम्पनी तथा प्रबन्ध अभिकर्ता के बीच सभी प्रकार की सविदाओं या व्यवस्थाओं पर कठोर प्रतिबन्ध लगा कर सही दिशा में कदम उठाया गया है। अब प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी किसी संपत्ति की खरीद, बिक्री या समरण के लिए, या कोई सेवा करने के लिए या कंपनी के किन्हीं अंशों या ऋणपत्रों को अभिगोपित करने के लिए कंपनी के विशेष सक्त्त द्वारा दी गयी सम्मति से ही प्रवधित कंपनी के साथ सविदा कर सकेगा। पर किसी पचास वर्ष (Calender year) में, उन सम्पत्ति या सेवा के विषय में जिसका कंपनी या प्रबन्ध अभिकर्ता नियमित रूप से व्यापार या व्यवसाय करता है, ५००० रुपये तक की सविदाएं इस पाबन्दी से मुक्त हैं।

**प्रबन्ध अभिकरण करार (Agreement)**—१९२६ के संशोधन कानून के पूर्व प्रबन्ध अभिकर्ताओं तथा उनके साथ होने वाले करारों को कानून ने कम्पनी की मर्जी पर छोड़ दिया था, तथा प्रबन्ध अभिकर्ता प्रायः सर्वदा अपने करारों में ऐसे खंड शामिल कर देने थे जिनके परिणामस्वरूप उनके हाथ में कम्पनी का पूर्ण नियन्त्रण आ जाता था और जो नियन्त्रण हमेशा उनके लिए लाभदायक तथा कम्पनी के लिए हानिप्रद प्रमाणित होता था। १९१३ के अधिनियम प्रबन्ध अभिकर्ता शब्द को परिभाषित करते हुए ये शब्द जोड़कर कि "यदि करार में अन्य रीति में उपबन्ध दिया गया हो तो जिस हद तक वह हो, उस तक छोड़कर" (Except to the extent, if any, otherwise provided in the agreement) बहुत बड़ी त्रुटि छोड़ दी थी तथा प्रबन्ध अभिकर्ता अपने सम्बन्ध में संचालकों के अधिकारों पर सब प्रकार के प्रतिबन्ध डालकर अधिनियम की इस व्यवस्था का पूरा फायदा उठाते थे। चूंकि यह परिभाषा त्रुटिपूर्ण थी तथा तालिका "ए" के विनियम ७१ से, जो अनिवार्य है, अमंगल भी थी, अब प्रबन्ध अभिकर्ता प्रबन्ध अभिकरण करार में कुछ असामान्य तथा मनचाहे उपबन्ध, यथा संचालकों के अधिकारों पर प्रतिबन्ध, उनके पारिश्रमिक का आगमन, पदहानि की अवस्था में क्षतिपूर्ति देना, अंशों के भविष्यत निगमन पर ग्रहणारिक्तर (lien), लाभजनक पदों पर अभिकर्ता फर्मों के सदस्यों की नियुक्ति, प्रतिद्वन्द्वी व्यवसाय का संचालन आदि, प्रविष्ट करने में जरा भी सकोच नहीं करते थे। मौजूदा अधिनियम में दी गयी परिभाषा का लक्ष्य यह है कि उक्त त्रुटियां हट जाय।

**प्रबन्ध अभिकर्ताओं का पारिश्रमिक**—प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पारिश्रमिक की बड़ी आलोचना की गयी है और इसकी, तथा उन विधियों की, जिनमें उन्होंने यह पारिश्रमिक प्राप्त किया है, अच्छी तरह जांच करना आवश्यक है। प्रचलित विधियां ये हैं: १. कार्यालय भत्ते, २. सभी परिस्थितियों में मिलने वाला एक निश्चित कमीशन; ३. उत्पादन या निर्माण पर कमीशन, ४. क्रय-विक्रय पर कमीशन, ५. लाभ पर कमीशन, ६. प्रकीर्ण कमीशन। यह भी ध्यान रखने योग्य बात है कि पारिश्रमिक की ये



विधिया वैकल्पिक नहीं, बल्कि वे एक साथ अपनायी जा सकती हैं, और प्रायः अपनायी जानी रही हैं। मसौदन अधिनियम १९३६ के प्रवर्तन में आने के पूर्व उक्त सभी विधिया सभी उद्योगों में व्यवहृत की जाती थी, तथा १५ जनवरी १९३७ के पूर्व निगमित कम्पनियों में व्यवहृत की भी जाती रही। किन्तु इस तिथि के बाद निगमित की गयी कम्पनियों पर १९३६ के मसौदन अधिनियम द्वारा कतिपय प्रतिबन्ध लगा दिये गये थे, और १९५६ के अधिनियम द्वारा और प्रतिबन्ध लगा दिये गये हैं। उपर्युक्त विधिया पर विचार के बाद इन प्रतिबन्धों का वर्णन किया जाएगा।

**कार्यालय भत्ता** — पारिथमिक की जो भी अन्य विधि या विधिया अपनायी जाय पर प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा कार्यालय भत्ते के रूप में मामिक या धार्मिक एक निश्चित धन राशि ली ही जाती थी। इस राशि का अन्तर्गत निम्न चीजें आती हैं—प्रधान कार्यालय का स्थान, उमका किराया और कर, बिजली, पक्का, प्रबन्ध अभिकर्ताओं के लिए लिपिक व्यय, प्रेषण, पूठनाउ, रोकड़ विभाग (कई अवस्थाओं में) विशेषकर मुख्य लेखापाल (Chief Accountant) व साधिविक कर्मचारी वर्ग की सहायों पर किए गए व्यय का एक अंश तथा बहुतेरी अवस्थाओं में डाक, स्टेशनरी, सार व लघु भूतय वगैरे (Menials) पर किए गये व्यय। अतः कार्यालय भत्ता, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा कम्पनी के निमित्त जब मंजूर किये गये व्यय की बमूली है।<sup>१</sup> जहां तक प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अपनी जेब में खर्च की गयी राशि का प्रश्न है, उमका सोचन युक्तिमय है। लेकिन कार्यालय भत्ता उम समय आपत्तिजनक हो जाता है जब वह छिने रूप में अतिरिक्त पारिथमिक का नियमित रूप धारण कर लेता था, जैसा कि युद्ध के समय तथा पश्चात् निमित्त सभी कम्पनियों की हालत में हुआ था। उन प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने भी, जिन्हें युद्ध में पहले कार्यालय भत्ते नहीं मिलते थे, अभिकरण करार में आवश्यक सहायन के जरिये भत्ते की व्यवस्था कर ली थी। भत्ता ५०० रु० से लेकर, ७,००० रुपये मासिक तक होता था तथा यदि कम्पनी कार्यालय सम्बन्धी सब व्ययों का वहन कर तब भी भत्ता देना ही पड़ता है। कतिपय अवस्थाओं में तो करघों (Looms) तथा तंतुओं (Spindles) की मरम्मत तथा पूंजी के परिमाण में वृद्धि होने पर भत्ते की रकम में वृद्धि हो जाती थी। उदाहरण, काइम्बर्लैंड के वस्त्र मिल लिमिटेड में यह व्यवस्था थी कि १ जनवरी, १९४४, को तंतुओं की जो मरम्मत थी उसमें ५००० तंतुओं की प्रत्येक वृद्धि पर प्रबन्ध अभिकर्ता को दिये जाने वाले १५०० रुपये मामिक भत्ते में ५०० रुपये की वृद्धि हो जाती थी। अन्य मिलों में भी इसी प्रकार की व्यवस्था थी। उड़ीसा काटन मिल में ऐसी व्यवस्था थी कि पूंजी यदि २०,००,००० रुपये में अधिक हो जाए तो प्रबन्ध अभिकर्ताओं को शीघ्र १५०० रुपये का मासिक भत्ता बढ़कर २५०० रुपये हो जायगा। संक्षेप में यही कहा जा सकता है कि औचित्यपूर्ण व्यय के रूप में कार्यालय भत्ते का महत्व जाता रहा था जबकि लगभग प्रत्येक उद्योग की अवस्था में इसने अतिरिक्त पारिथमिक का रूप धारण कर लिया था तथा

उद्योग पर यह अवाञ्छनीय बोझ है। अब प्रबन्ध अभिकर्ता को कार्योन्मत्तता देने पर रोक लगा दी गयी है, पर यदि उसने कर्मियों के निमित्त कोई सर्वे किया हो और मण्डल ने या कम्पनी ने बृहन्मामा में उसकी मजूरी दे दी हो तो वह धन उसे लौटाया जा सकता है।

जहाँ तक कुछ न्यूनतम राशि देने का प्रश्न है, जो सभी कम्पनियों में दी जानी है तथा जो सभी परिस्थितियों में, चाहे कम्पनी को लाभ हो या घाटा, देय है, इसमें निश्चित मिडलान के औचित्य में कोई इन्कार नहीं कर सकता। करार में एक व्यवस्था की जाती है कि यदि लाभ नहीं हो या लाभ अपर्याप्त हो तो प्रबन्ध अभिकर्ता को एक न्यूनतम राशि दी जायगी। लेकिन बवंडार उस समय पैदा होता है जब प्रबन्ध अभिकर्ता इसमें भी अनिश्चित पारिश्रमिक समझते हैं। पर अब अभिनियम ने न्यूनतम राशि ५०००० ० अभिनियमन नियत कर दी है।

उत्पादन पर कमीशन (Commission) — उत्पादन पर कमीशन का प्रभार आसतिजनक तो है ही, माय-माय यह अन्वयकारक (Uneconomical) भी है तथा इसमें कार्य-मचानन की दक्षता नष्ट होती है। इसमें परिमाण की क्षतिरहित गुण के त्याग की प्रवृत्ति विद्यमान है, और उन स्थिति में जब उत्पादन पर नियन्त्रण कम्पनी के हित में है, अन्य उत्पादन को प्रोत्साहन मिलता है। चूँकि अधिक उत्पादन का अर्थ अभिवर्तियों के लिए अधिक कमीशन होता है, अतः उन्होंने अलाभकर व्यवसाय पर बहुत लाभ कमाया है। यह दक्ष प्रबन्ध तथा विपणन (Marketing) के भी विपरीत है। किन्तु इस प्रणाली का परित्याग कर दिया गया है तथा सर जे० एन० ताना ने इसका त्याग कर पथ-प्रदर्शन किया है तथा इसके त्याग पर लाभ पर १० प्रतिशत कमीशन की व्यवस्था की है।

अन्वय-विक्रय पर कमीशन — बहुतेरी अवस्थाओं में प्रबन्ध अभिकर्ता मशीन, कच्चे माल, मंशार व पूँजी व्यय पर कमीशन लेने से और लाभ व विक्रय पर तो कमीशन लेने ही से। यह प्रथा कोइन्ब्रुअर में बहुत अधिक प्रचलित थी, जहाँ कपास, रुई तथा मंशार की खरीद पर सामान्यतः १ प्रतिशत तथा पूँजीगत व्यय (Capital Expenditure) पर, जिसमें मशीन की लागत, निर्माण, भवन-निर्माण आदि भी शामिल हैं, ढाई प्रतिशत कमीशन दिया जाता था। इस कमीशन को यक्ति-भगत नहीं कहा जा सकता था क्योंकि इसमें भित्तियोगिता का विनाश निश्चित था। हो सकता है कि कमीशन अर्जन के निमित्त प्रबन्ध अभिकर्ता बढ़िया से बढ़िया मोदान करमके और छप्पे अतिव्ययी (Extravagant) हो जाए।

विक्रय पर कमीशन बाटल निम्न उद्योग में सर्वत्र पाया जाता था। दर प्रायः विक्रय की मकल रकम पर माडे तीन प्रतिशत थी। यह ठीक है कि यह प्रणाली प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अधिक विक्री के लिए कार्योन्मत्त होने को प्रेरित करती थी परन्तु दूसरी ओर, उत्पादन, वित्त व प्रशासन में दक्षता तथा एजेंटों के हिस्सों में कमी आदि करके विक्रय की लागत में कमी करने के लिए अभिकर्ताओं को प्रेरणा नहीं प्रदान करती थी। यह बही

युक्तिसंगत हो सकता था जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं का व्यवसाय में ज्यादा जोखिम था, जैसे अहमदाबाद में, और यह प्रणाली बड़ा बहुत सफल रही।

\* पारिस्थमिक की उन प्रणालियों में से किसी में भी औचित्य की मात्रा बहुत कम थी क्योंकि उनमें से सबसे नुटिया थी। उत्पादन पर कमीशन की बड़ी नुटि यह थी कि यह गुण के बजाय उत्पादन पर ध्यान कन्द्रित करता है, लेकिन इसमें भी बड़ी आपत्ति यह है कि उत्पादन को सर्वोच्च मूल्य पर विक्रय करने की प्रेरणा को समाप्त कर देता है। यह आपत्ति थोड़ी कम मात्रा में बिनय पर कमीशन के सम्बन्ध में की जा सकती है। उन मिलों को जो इस प्रणाली को अपनाती हैं (जिसे वे उन प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा व्यवस्थित होती हैं जो बहमस्यक अगो के स्वामी हैं तो बात दूसरी है।) यही चिन्ता हानी है कि उनका उत्पादन दीर्घातिशीघ्र विक्रय, यह नहीं कि वह किस कीमतम विक्रय। अब प्रबन्ध अभिकर्ता को उत्पादन या बिनय पर कमीशन दिया जाता था, तब भी उसका हित असंगतियों से भिन्न हो जाता था और वह, उस हालत में भी, जब उद्योग के हित में कम घटे काम करना ही ठीक था, कम उत्पादन की बात स्वीकार नहीं करता था क्योंकि उसका प्राथमिक हित अपने उद्योग के अधिक उत्पादन में ही था। यह सारे उद्योग की लाभार्जन क्षमता पर अत्यधिक उत्पादों के दूरगामी परिणामों की परवाह नहीं करता था। जब प्रबन्ध अभिकर्ता या उनके साथी द्वारा भारत में की गयी खरीद या बिक्री पर कमीशन देना मना है। धारा ३५६ और ३५८ में यह उपबन्ध है कि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी भारत के भीतर बपनी की वस्तुओं के लिए बिक्री अभिकर्ता नहीं नियुक्त किया जा सकता और न वह उन वस्तुओं की खरीद के विषय में जो कानून के निमित्त भारत के भीतर की गयी हैं, (स्वयं का छोड़ कर और) कोई धन ले सकता है। पर प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी बपनी का वस्तु भारत से बाहर बेच सकता है, या भारत में बाहर के किसी स्थान से बपनी के लिए वस्तु खरीद सकता है, और कुछ विनिर्दिष्ट जगहों पर कमीशन प्राप्त कर सकता है।

लाभ पर कमीशन—सभी प्रणालियों की ओरका लाभ पर कमीशन लेता निस्संदेह सर्वोत्तम है। जैसा कि सक्त किया जा चुका है, प्रचलित दर १० प्रतिशत है। लेकिन यह बात ठीक है कि प्रबन्ध अभिकर्ता नुकसान में हिस्सा नहीं बढ़ाने, इसका विपरीत, लाभ न हान या अपघात होने की अवस्था में उन्हें एक न्यूनतम राशि दिये जाने की गारंटी है। इन प्रणालियों के गुण प्रत्यक्ष हैं। इसका परिणाम अनिवार्यतः मितव्ययिता, दक्षता तथा श्रद्धा और व्यवस्था और विपणन होगा। इन सबके परिणामस्वरूप लाभ अधिक होगा और प्रबन्ध अभिकर्ताओं का जीवन स्वस्थ मिश्रण। लेकिन यहाँ प्रश्न यह है कि लाभ तथा कमीशन जागणन करने का आधार क्या होगा। कमीशन सकल लाभ पर हाना चाहिए या शुद्ध लाभ पर? उत्तर स्पष्ट है—शुद्ध लाभ को ही इस जागणन का आधार हाना चाहिए तथा १९१३ के कम्पनी अधिनियम की धारा ८७—यहाँ भी ऐसा उपबन्ध करती थी। बम्बई में अवश्यण काटने से पहले लाभ पर १० प्रतिशत

कमीशन की प्रथा थी। इस आवार पर आगणन करने पर भी प्रबन्ध अभिकर्ताओं के कमीशन की मात्रा अपेक्षित ऊंची थी। उदाहरणतः, बम्बई की ३९ सूची वस्त्र मिलों में कमीशन सकल लाभ का ९.१४ प्रतिशत होता था और अवक्षयण के बाद यह १०.०१ प्रतिशत होता। अवक्षयण के बाद लाभान्न लाभ का ११.९५ प्रतिशत होता था। विन्तु कमीशन शुद्ध लाभ का ३८.८ प्रतिशत होता था तथा लाभान्न शुद्ध लाभ का ४६.२७ प्रतिशत होता था। इसमें यह पता चलता है कि लाभान्न की दृष्टि से प्रबन्ध अभिकर्ताओं के कमीशन की दर ऊंची है, और विशेष कर उस समय जब वह मोचा जाता है कि उन प्रतिशत में अधिमान लाभान्न भी सम्मिलित था। साधारण अशवारियों की क्षति इससे भी अधिक थी। अहमदाबाद की मिलों की स्थिति और भी दिलचस्प थी। वहाँ लाभ की दृष्टि से कमीशन का बोझ बहुत ही अधिक था, और जब अवक्षयण काट दिया जाता था तब लाभ की दृष्टि में यह बोझ और बड़ जाता था और अशवारियों के लाभान्न से कमीशन लगभग १२.५ प्रतिशत अधिक हो जाता था। कलकत्ते के पाट उद्योग में भी ऐसी ही स्थिति थी।

यह पुनः कहा जा सकता है कि सब मिलाकर, लाभ पर कमीशन देना विक्री या उत्पादन पर कमीशन देने से बड़ी ज्यादा दृढ़ नीति है। टैरिफ बोर्ड ने, जिसने १९४८ में वस्त्र तथा सूत की कीमतों की जाँच की थी, यह तथ्य स्वीकार किया था और यह मिकारिण की थी कि कमीशन अवक्षयण घटाने के उपरान्त सकल लाभ के साठे सात प्रतिशत से अधिक नहीं होना चाहिए। वहाँ यह भी स्मरणीय है कि कई कम्पनियाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं को विक्रय और लाभ दोनों पर कमीशन देती थी। यह बोध मारत अकारण था। मौजूदा कानून ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पारिश्रमिक की कियता (Quantum) निर्दिष्ट कर दी है। धारा ३४८ यह उपबन्ध करती है कि कोई कम्पनी, किसी वित्तीय वर्ष के विषय में, प्रबन्ध अभिकर्ता को उस द्वारा इस रूप में या किसी अन्य रूप में की गयी सेवाओं के लिए पारिश्रमिक के तौर पर कम्पनी के शुद्ध लाभों के १० प्रतिशत से अधिक राशि नहीं देगी, पर शर्त यह है कि यदि कम्पनी के विशेष सकल द्वारा अतिरिक्त पारिश्रमिक स्वीकृत किया गया हो और केन्द्रीय सरकार द्वारा यह सार्वजनिक हित में होने के रूप में अनुमोदित किया गया हो तो यह अतिरिक्त पारिश्रमिक दिया जा सकेगा।

**प्रसीर्ण कमीशन (Miscellaneous Commission)**—इन मोचे कमीशननों के अतिरिक्त यहाँ के प्रबन्ध अभिकर्ता कई और कमीशन लेते हैं। मेसर्स बड एण्ड कम्पनी की १९४४ में निर्मित अन्तर्निघम के अनुसार यह अधिकार था कि वे अपने द्वारा प्रत्याभूत अधिम पर अतिरिक्त कमीशन लें। मेसर्स बिरलोस्कर मन्स एण्ड को० की उस स्थिति में, जब लाभान्न ९ प्रतिशत थापित है, लाभ का एक-तिहाई लेने का अधिकार प्राप्त था। इस प्रकार १९४६-४७ में उनको दिया जाने वाला पारिश्रमिक ४,२३,५०० रुपये था जबकि अशवारियों के लाभान्न की राशि ३,४५,२०० रुपये ही थी। प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने उन राशि में अधिक पाया जो अशवारियों को मिली।

अतिरिक्त आय प्राप्त करने की दूसरी विधि थी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म के एक या अधिक सदस्यों को मोटी तनखाह पर, जो २००० रुपये से ७००० रुपये मासिक तक होती थी, प्रधान प्रबन्धक, सचिव या प्रबन्धक के पद पर नियुक्त करना। श्रद्धा फार्मा-स्यूटिकल वर्कर्स लिमिटेड में प्रबन्ध अभिकर्ताओं को, असाधारियों के बीच लामास वितरण के अनुसार, लाभ पर १२½ प्रतिशत से लेकर २५ प्रतिशत तक लेने का अधिकार था। पैरी एण्ड को० लि० में मेसर्स पैरीज होल्डिंग्स लि० सचिव (Secretaries) (प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं, स्पष्टतः बंधानिव प्रतिबन्धों से बचने के उद्देश्य से) नियुक्त किये गये थे और वे शुद्ध लाभ पर १० प्रतिशत कमीशन के हकदार थे। फिर भी कम्पनी के प्रबन्ध सचालक, जो पैरीज होल्डिंग्स लि० के सचालक तथा असाधारी थे, अलगम पारिश्रमिक पाने थे जो लगभग २,५०,००० रुपये सालाना होता है।<sup>१</sup> मौजूदा अधिनियम ने इनमें से कुछ प्रथाओं को कम कर दिया है और कुछ को बिल्कुल रोक दिया है। प्रबन्धकीय पारिश्रमिक की उच्चतम सीमा निश्चित कर दी गयी, और इस प्रकार अब प्रबन्ध अभिकर्ता, सचालक, सचिव और बोधाध्यक्ष, और प्रबन्ध वित्तीय वर्ष के भीतर शुद्ध लाभ का ११ प्रतिशत से अधिक नहीं ले सकते। अब प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रत्येक मामले में सचालक मंडल के विनिर्दिष्ट अनुमोदन के बिना, कोई प्रबन्धक नियुक्त नहीं कर सकता, किसी रिप्रेजेंटेटिव को प्रबन्धित कम्पनी में अफसर या स्टाफ का सदस्य नियुक्त नहीं कर सकता, किसी अफसर या स्टाफ के सदस्य को सचालक मंडल द्वारा तय की हुई सीमा से अधिक पारिश्रमिक पर नियुक्त नहीं कर सकता।

ऊपर के विवेचन से प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली की प्रमुख विशेषताएँ, इसके गुणों व दोषों और सधाओं और दुरुपयोगों का पता लगता है। अब इस प्रणाली के लाभों और हानियों की चर्चा करना अप्रामाणिक नहीं होगा।

### प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के लाभ—

१ प्रबन्ध अभिकर्ताओं ने प्रवर्तक का कार्य बिथा है। इन्होंने अधिकतर उद्योगों की विशेषतया वस्त्र, पाट, लोहा, इस्पात, चीनी तथा कोयले की निर्मित से सम्बद्ध उद्योगों की स्थापना तथा नियन्त्रण किया है।

२ प्रबन्ध अभिकर्ता द्वारा प्रवर्तन के परिणामस्वरूप, पराश्रयी कम्पनियों के अवाधुन निर्माण पर, जिसकी सम्भावना पेन्सेवर प्रवर्तकों के होने से बढ़ जाती है, रोक लग जाती है। अपने द्वारा व्यवस्थित कम्पनियों में, माधारण प्रवर्तकों की अपेक्षा प्रबन्ध अभिकर्ताओं का हित अधिक गहरा होता है, क्योंकि प्राप्त होने वाला पारिश्रमिक आलोच्य कम्पनी की सफलता से सम्बद्ध होता है।

३ प्रबन्ध अभिकर्ता पश्चिम के अभिगोपकों तथा निर्गमन गृहों के कार्यों का सम्पादन करते हैं। अपने वित्तीय संसाधनों एवं सुख्याति के कारण वे इस स्थिति में होते

1 See Memorandum of Bombay Shareholders' Association, 1919.

है कि विनिर्देशक जनता को औद्योगिक व्यवसायों में अपनी बचतें लगाने को प्रेरित कर सकें और इस प्रकार वे नये उद्यमों को पर्याप्त धनराशि प्राप्त करने में सफल करने दें ।

४ लेकिन इस प्रणाली की सबसे बड़ी सेवा व कार्य है पूँजी में अग्रदान व ऋण पत्रों के क्रय तथा दीर्घावधि व जल्दावधि के लिए ऋणदान के जरिये प्रत्यक्ष, तथा बैंकों द्वारा कम्पनियों को दिये जाने वाले ऋण को प्रचालन करने मित्रों, कुटुम्बियों तथा जनसाधारण में निधेय के रूप में ऋण प्राप्त करने की अग्रपद्धति सेवा प्रदान करना ।

५ प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा प्रबन्ध अधिक दक्ष तथा मितव्ययितापूर्ण होना है । संचालक मण्डल द्वारा प्रबन्ध में यह सम्भव नहीं होना और विशेषकर वैसे आदर्शियों की कमी होती है जो व्यवसाय के द्विज अपनी शक्ति व समय दे सकें । यह बात विशेष रूप से अग्रणी प्रबन्ध अभिकर्ताओं पर लागू होती है जिन्होंने लगातार प्रशिक्षण तथा दक्ष प्रबन्धक दिये हैं । अधिकांश भारतीय प्रबन्ध अभिकर्ता फनों के बारे में ऐसी बात नहीं कहो जा सकती ।

६ इस प्रणाली का एक और बड़ा लाभ, त्रिमूर्ती और १९३५ में पहले-पहल डा० लोकनाथन ने ध्यान दिलाया, प्रशासन सम्बन्धी समेकन है । इस संग्रह यह देख चुके हैं कि किस प्रकार प्रबन्ध अभिकर्ता कम प्रत्येक उद्योग में तथा विभिन्न उद्योगों में बहुत सारी कम्पनियों पर नियन्त्रण करता है । यह समेकन (Integration) : एक अनुशील पद्धति है क्योंकि इसमें क्षेत्रीय समेकन उत्पन्न होता है जिसके परिणामस्वरूप पड़ोसी जगत में प्रचलित औद्योगिक संयोजन के बिना ही उद्योग का वैज्ञानिकीकरण हो गया है और बृहत्मान परिचालन की बहुरी मितव्ययिताए प्राप्त होती है । उदाहरणतः, मण्डल की कार्य सक्ती व विभागीय ( Functional-cum Departmental ) योजना को अपना कर सभी कम्पनियों के त्रय को केन्द्रानुव विना जा सकता है और उसका दायित्व एक ऐसे विशेषज्ञ (Expert) का होता जा सकता है त्रिमूर्ती की तन्मूला लाभान्वित कम्पनियों के बीच विस्तार कर दो जा सके । बाँक मरीद तथा मयुक्त विपणन (Joint Marketing) की सभी मितव्ययिताओं को प्राप्त किया जा सकता है । इन लाभों में निर्गम, परामर्श, प्रशिक्षण तथा श्रम व्यवस्था के क्षेत्र में प्राप्त होने वाली मितव्ययिताए भी जोड़ी जा सकती है । इनके अतिरिक्त, प्रत्यक्ष प्रशासन मितव्ययिताए भी हैं, यथा सर्वनिष्ठ (Common) कार्यालय, सर्वनिष्ठ कर्मचारी वर्ग, सर्वनिष्ठ मण्डल कक्ष (Common Board Room), सर्वनिष्ठ स्वागत कक्ष (Common Reception Room) तथा बैंक, बीमा (Insurance) और मान्य प्रेषण में सम्बद्ध सर्वनिष्ठ मुख्यालय । प्रशासनिक समेकन का दूसरा लाभ है श्रेष्ठतर विनीय मुख्यालय । बड़ी कम्पनियों के मुख्यालय में छोटी कम्पनियों को हाथिया नहीं उठानी पड़ती क्योंकि प्रबन्ध अभिकर्ता की प्रत्याभूति (Guarantee) दोनों प्रकार की कम्पनियों के लिए समान रूप में उत्पन्न है ।

७ चूँकि व्यवसाय प्रशासन थोड़े से व्यक्तियों के हाथों में होता है, अतः, इस प्रणाली में व्यवसाय प्रशासकों के बीच सहयोग की बहुत सम्भावना होती है। लेकिन दुर्भाग्यवश बंगाल व आसाम की अग्रज अभिकर्ता कोठियों को छोड़कर और जगह इस सुविधा से बहुत कम लाभ उठाया गया है। सहयोग एक वाछनीय कार्य है, क्योंकि यह विपणन, वैज्ञानिकीकरण (Rationalisation), अपव्यय के उन्मूलन, तथा विपणन तथा निर्यात व्यवसाय के निमित्त संयोजन का प्रेरक है। चाय तथा पटसन उद्योग इस प्रकार के सहयोग का श्रेष्ठतम उदाहरण है।

८ इस प्रणाली का एक और लाभ, जो हमेशा प्रत्यक्ष दिखायी नहीं पड़ता है, एक ही व्यवस्था के अन्तर्गत विभिन्न इकाइयों के बीच प्रतिद्वंद्विता को मिटा देने की प्रवृत्ति का होना, और इस प्रकार सम्बन्धित व्यवस्था व प्रशासन से प्राप्त होने वाले लाभों में वृद्धि है। भारतवर्ष में एकाधिकारिक कोटि के सयाजनों की इतनी कम संख्या होने का एक कारण सम्भाव्यतः यह भी है।

हानियाँ (Disadvantages)—इतने लाभों के बावजूद, प्रबन्ध अभिकर्ता प्रणाली केवल वरदान साबित नहीं हुई। इस प्रणाली का उद्भव १९वीं सदी में कार्यशील आर्थिक शक्तियों के कारण हुआ, और अब एक ओर तो आर्थिक परिस्थितियाँ सुधार हुआ है, लेकिन दूसरी ओर इस प्रणाली में बुराईया बढ़नी ही गयी और बिना किसी गति इतनी घीमी रही कि वह इस प्रणाली की पुरालम्भना के उत्पन्न होने वाली बुराईयों को पकड़ और दबा नहीं सका। इनकी बुराईया, हानियाँ, प्रुटियाँ, तथा कमियाँ संक्षेप में इस प्रकार हैं—

१ प्रबन्ध अभिकर्ता सर्वदा अपने द्वारा व्यवस्थित कम्पनी पर सम्पूर्ण तथा तानाशाही नियंत्रण रखते हैं। उन्होंने हमेशा ही १९३६ के संशोधन अधिनियम में की गयी व्यवस्था में उपबन्धित अपवाद वाक्यों का लाभ उठाया है। इन व्यवस्थाओं में उनके अधिकारों पर कतिपय नियंत्रण रखने का प्रयत्न किया गया है। प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली के व्यावहारिक प्रयोग से ऐसा प्रतीत होता है कि कम्पनियों के प्रबन्ध में न तो असाधारणों का कोई प्रभावशाली हाथ रहता है और न संचालकों का। बल्कि प्रबन्ध अभिकर्ता ही कम्पनी पर तानाशाही शासन करते हैं। असाधारणी विवश रहे हैं तथा संचालक भटल व्यर्थ था।

२ उद्योग में औद्योगिक घटनाओं के वजह से वित्तीय विचारों की प्रधानता रहनी आवश्यक हो गयी है। वित्त ने सेवक का स्थान छोड़कर स्वामी का स्थान ग्रहण कर लिया है और इसके साथ स्वाभाविक बुराईया उत्पन्न हुई है।

३ कम्पनीयता की अत्यधिक प्रगति में, औद्योगिक नियंत्रण की वजह से व्यावहारिकता की प्रधानता का मूल कारण प्रबन्ध अभिकर्ता हैं, जो उद्योगपति न होकर व्यापारी हैं।

४ प्रबन्ध अभिकरण की अवधि घटाकर २० वर्ष कर दिये जाने के बाद भी अधिकांश भारतीय अभिकर्ताओं को स्वागत्य वशानुक्रम से मिलने के कारण बहुधा कम्पनियाँ अयोग्य हाथों में आ गयी हैं। 'बेटों' की अयोग्यता प्रसिद्ध ही है लेकिन

प्रबन्ध अभिकर्ता को हटाना असम्भव है चाहे वह किना ही अयोग्य क्यों न हो। वे सर्वदा इस स्थिति में रहे हैं कि सविदा की अवधि को २० साल की सीमा से अधिक कर दें और अदक्षता, कुव्यवस्था तथा नाशपाज लाभ (Graft) को चिरस्थायी बनाए।

५ औद्योगिक उपक्रमों के बहु-प्रबन्ध (Multi-management) का परिणाम होता है आलस्य, विचारहीनता तथा उदासीनता और उसके फलस्वरूप प्रबन्ध अभिकर्ता अपने अन्तर्गत बहुत सी कम्पनियों पर कम ध्यान दे सकते हैं। यह एक स्वय-सिद्धि है कि व्यक्तिगत तथा गहरा ध्यान देने से जो परिणाम होता है वह बहुत्माप व्यवस्था से अच्छा हो होता है। बहुत्माप की सफलता के लिए प्रबन्ध ढांचे के उच्चतम पक्ष पर आने वाले व्यक्तियों में ऊंचे दरजे की संगठन-योग्यता तथा प्रेरक शक्ति चाहिए तथा सामान्य कार्यकर्ताओं में उमरी प्रकार की विश्वसनीयता तथा कुशाग्र बुद्धि का होना आवश्यक है। यह कहना कि भारतीय व्यवसाय प्रशासन में ये चीजें पर्याप्त मात्रा में प्राप्त हो जानी हैं, परले दरजे की अतिशयोक्ति होगी।

६ अभी कुछ दिनों से प्रबन्ध अभिकर्ताओं में यह प्रवृत्ति हो गयी है कि वे अश्वधारण न करें, और इस प्रकार अपने द्वारा व्यवस्थित कम्पनी की स्थिर पूँजी से उनका प्रत्यक्ष हित जाता रहता है। अतः वे अश्वधारियों तथा कम्पनियों के हितवर्धन के बजाय रक्तशोषक का कार्य करने रहे हैं। कुछ तो ऐसे होते हैं जो स्टॉक एक्चेंज में अपनी कम्पनियों के अंशों में सट्टेबाजी करते हैं। उनकी इस सट्टेबाजी का कम्पनियों को आर्थिक स्थिति पर प्रतिकूल प्रभाव होता है और इस कारण बैंक दिया गया ऋण उधार वापिस ले लेने हैं, चाहे आलोच्य कम्पनी की स्थिति दृढ़ ही क्यों न हो।

७ अभिकर्ताओं द्वारा प्रबन्ध प्रायः अदक्ष तथा खर्चीला होता है, जिसका कारण है महत्वपूर्ण पक्षों पर सम्बन्धियों, मित्रों तथा "विश्वस्तों" का नियुक्त किया जाना। इस प्रकार वधु-पक्षपात (Nepotism) की बेसी पर प्रतिभा तथा दक्षता की चलि होती है। कच्चे माल, मजदूर तथा अन्य आवश्यक वस्तुओं की खरीद प्रायः उन फर्मों से की जाती है जो सम्बन्धियों तथा मित्रों की होती हैं और खरीद किये गये सामान के लिये बाजार मूल्य में अधिक मूल्य चुकाया जाता है और इस प्रकार उत्पादन लागत अनुचित रूप से अधिक हो जाती है।

८ इस प्रणाली में अधिकोपेय तथा उद्योग के बीच एक विन्यास पैदा कर दिया है, तथा सर्वसाधारण से प्राप्य कुल बचन तथा देश में औद्योगिक योजना व संगठन योग्यता के बीच एक उचित समन्वय स्थापित करने में यह विफल रहता है। इस प्रणाली तथा बैंकों के द्वेष अस्तित्व ने औद्योगिक प्रगति को अवरुद्ध किया है। अभिकर्ता एक लीक पकड़कर कार्य करने की प्रवृत्ति रखते हैं, और उद्योग के प्रति उनका दृष्टिकोण रूढ़ हो जाता है तथा नये उद्योगों की योजनाओं पर वे पर्याप्त ध्यान नहीं देते।

९. बहुतेरी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों द्वारा किया जाने वाला दूसरा आपत्तिजनक कार्य है एक ही अभिकर्ता के अर्धनित्य कम्पनियों के बीच धन का अन्तर्निर्माण



( Inter-investment ) । यद्यपि प्रवन्ध अभिकर्ता के अर्थात्स्य दो या दो से अधिक कम्पनियों के बीच ऋण एवं निपिद्ध है, तो भी यन्ता कम्पनी के मचाएवा की सर्वमम्मति के उपरान्त, एक कम्पनी द्वारा दूसरी कम्पनी के अशो या ऋणपत्रा का खरीदा जाना अनुज्ञात है । इसका परिणाम यह होता है कि वे पूर्णतः दिवालिया कम्पनियां, जिन्हें समाप्त हो जाना चाहिए, चिरम्यामी हो जाती हैं और उन अशधारियों को क्षति हो जाती है, जिनका धन दुर्बल कम्पनियों के महा हस्तांतरित हो जाना है ।

१० पारिधमिक की कश्चिमा तथा राशि की दृष्टि से देख तो ऐसा प्रतीत होता है कि प्रसामन की प्रवन्ध अभिकरण प्रणाली समय बीतने पर उत्तरोत्तर मर्त्ता तथा मितव्ययितापूर्ण होने के बजाए महंगा और घोजिल हो जाती है । कम से कम प्रारम्भ के १० या १५ वर्ष बाद तो अवश्य ही ऐसा होता है । मुद्र लाभ पर कमीशन के रूप में उनके उचित तथा युक्तिसंगत पारिधमिक पर बिमी को आपत्ति नहीं है किन्तु अतिरिक्त कमीशन व प्रभार, और बिजोषकर तब जब हम उनकी अपोष्यता तथा उदासीनता का स्मरण करने हैं, निश्चय ही आपत्तिजनक है ।

११ प्रवन्ध अभिकर्ताओं द्वारा पद का अभिहस्ताकन (Assignment) शक्ति तथा स्थिति के दुरुपयोग का दूसरा उदाहरण है । प्रवन्धाधिकारों का पणन ( Trafficking ) बड़े पैमाने पर हुआ है और श्रेताओं की हैसियत व शक्ति तथा अशधारियों व कर्मचारी वर्ग के कल्याण का ख्याल किये बिना इन शक्तिप्रा की बित्री की गयी है । बाव्ये डेयरहोन्डर्स एमोसियेशन के १९४९ के स्मरण पत्र के अनुसार, लगभग ५० औद्योगिक कम्पनियों का, जिनमें करोड़ों रुपये की पूँजी व मर्चिनि की बात थी, हस्तान्तरण हुआ और अशधारियों को श्रेताओं की मर्जी पर छाड़ दिया गया । इन श्रेताओं में से अधिकांश ने साझे (Common) रन का अपन काम में लगाया । प्रवन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अशधारण की प्रधानता वरदान की जगह अभिज्ञान सिद्ध हुई है ।

१२ प्रवन्ध अभिकर्ताओं के वर्गीय हित के लिये कम्पनियों तथा उनके अशधारियों का निम्नलिखित रूप में प्रणालीबद्ध शोषण होता रहा है —

क प्रवन्ध अभिकर्ता या सम्बन्धित इकाइया विप्रय अभिकर्ता, दलाल, और मुखद्म के पद पर नियुक्त किये जाते थे तथा प्रवन्ध अभिकर्ता एवं उनकी कम्पनी के बीच यद्दुनरे अनुग्रह किये जाते थे जिनमें प्रवन्ध अभिकर्ता प्रतिनियोक्ताओं (Principals) का कार्य करने थे ।

ख आन्तरिक सूचनाओं का, जो प्रवन्ध अभिकर्ताओं को मालूम रहती हैं, अशों की कीमता की मोटेबाजी द्वारा अपने लिए अशों की बित्री व खरीद करके वे बहुधा दुरुपयोग करने थे ।

ग कम्पनी के धन का निम्नलिखित रीति में अनुचित प्रयोग या दुरुपयोग किया जाता था - १ मित्रों व व्यवसाय-मुद्दहा की अव्यापारिक प्रकृति का ऋण

घ अग्रिम देवर, २ चालू खान में बड़ी-बड़ी राशिमा पेदागी लेकर, ३ अवधि उद्देश्य, यथा अपने वास्ते मताधिकार-नियन्त्रण की प्राप्ति, कं लिए सम्बन्धित कम्पनियों में विनियोग करके या उमें अग्रिम देवर, ४ अपनी फर्मों को लोक-मामित कम्पनियों में परिवर्तित करके और फिर कम्पनियों से ऋण प्राप्त करके, और इस प्रकार कम्पनियों को वित्तपोषित करने के बजाय स्वयं को वित्त-पाषित करके, ५ सम्बन्धित कम्पनियों से प्राप्य ऋण का चुकता न होने देना, तथा ६ अपने अनुबन्ध की परिसमाप्ति पर बड़ी राशिमा, जो कभी-कभी लाखों तक पहुँच जाती थी, क्षतिपूर्ति के रूप में तब भी लेना जबकि अनुबन्ध की समाप्ति उन्होंने स्वयं अपने पद को बेचकर की हो।

घ ऋण प्राप्ति, विनियोग तथा पूँजी वृद्धि सम्बन्धी अधिकारों का अवसर दुरुपयोग किया गया है।

ङ डेफॉल्ट अग निर्गमित किये जाने थे, जिनके साथ अत्यधिक मताधिकार तथा अन्य अधिकार जुड़े होने थे और ये अग प्रबन्ध अभिकर्ताओं को आवंटित किये जाते थे ताकि उनकी क्षीपण सम्बन्धी क्षमता में और वृद्धि हो।

च प्रबन्ध अभिकरण करारों में अनपेक्षित शर्तें रखी जाती थी।

छ कम्पनियाँ प्रायः अपर्याप्त पूँजी में प्रारम्भ की गयी थी।

ज प्रबन्ध अभिकर्ता के वास्ते लाभदायक प्रबन्ध अभिकरण अनुबन्धों की प्राप्ति के लिए प्रायः सहायक कम्पनियों की प्रणाली को व्यवहृत किया जाता था।

उपचारात्मक उपाय (Remedial Measures)—कुछ कमियों को भारतीय कम्पनी (संशोधन) अधिनियम १९३६ और एव या दो को भारतीय कम्पनी (संशोधन) अधिनियम १९५१ द्वारा हटाने का यत्न किया गया था। कम्पनी अधिनियम १९५६ ने इसकी कमियों को बहुत दूर तक हटा दिया है। नये उपबन्धों का प्रभाव इतना दूरगामी होने की सम्भावना है कि यहाँ उन्हें मशेष में लिख देना मुनासिब होगा। उन ५४ धाराओं का (धाराएँ ३२४ से ३७७, तक) जो प्रत्यक्ष रूप से प्रबन्ध अभिकर्ताओं के बारे में हैं, और कुछ अन्य धाराओं का, जो अप्रत्यक्ष रूप से उनसे सम्बन्ध रखती हैं, सारांश नीचे दिया जाता है।

बहुत सारे अभिकरण गृहों द्वारा किये जाने वाले दुष्कार्यों के कारण जनता का बहुत बड़ा भाग प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली को खत्म करने की लगातार मांग कर रहा था। दूसरी ओर, प्रबन्ध अभिकर्ता और उनके प्रतिनिधि इस प्रणाली की पिछली सेवाओं, मौजूदा उपयोगिता और यदि धूर्त वर्ग को हटा दिया जाए तो इसकी भविष्य की सम्भावनाओं के कारण इसे अनिश्चित काल तक जारी रखने पर जोर देने थे, पर वित्तमन्त्री श्री चिन्तामणि देशमुख ने एक बीच का रास्ता निकाला और धारा ३२४ यह उपबन्ध करती है कि केन्द्रीय सरकार सरकारों राजपत्र में अधिमूचना द्वारा यह घोषणा कर सकती है कि उस तिथि से जो अधिमूचना में निर्दिष्ट की गई हो, उन कम्पनियों में, जो अधिमूचना में निर्दिष्ट उद्योग और व्यवसाय में लगी हैं, प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं होंगे।

तब उस उद्योग या व्यवसाय में प्रबन्ध अभिकरण ३ वर्ष बीतने या १५ अगस्त १९६०, जो भी बाद में हो, उसके बाद प्रबन्ध अभिकरण समाप्त हो जायेंगे। इसके अलावा, उस उद्योग या व्यवसाय में अधिसूचना में विनिर्दिष्ट तिथि के बाद कोई प्रबन्ध अभिकर्ता नया नियुक्त नहीं किया जाएगा। इस प्रकार जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता अपना ढग नहीं सुधारेंगे वहाँ वे सत्तम हो जायेंगे।

धारा ३२५ यह उपबन्ध करती है कि जो कम्पनी किसी दूसरी कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में काम कर रही है वह स्वयं किसी प्रबन्ध अभिकर्ता के प्रबन्ध में नहीं होगी। यदि ऐसी कोई कम्पनी इस समय है, तो प्रबन्ध अभिकरण कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता अधिक से अधिक १५ अगस्त १९५६ तक अपना पद खाली कर देंगे।

१९३६ के संशोधन अधिनियम से पहले प्रबन्ध अधिकरण उत्तराधिकार में मिलते थे, क्योंकि इन्हें पिशागम्य (Heritable) सम्पत्ति माना जाता था, इससे बहुत सी अवस्थाओं में प्रबन्ध में अदक्षता आ जाती थी। १९१३ के अधिनियम की धारा ८७-ए किसी प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति का अधिकतम समय एक बार में २० साल तय करती थी। पर यह अवधि बीतने पर या बीतने से पहले इसे बढ़ाया जा सकता था। यह प्रबन्ध प्रयोगहीन सिद्ध हुआ, और जिस शास्वत ढग के नियन्त्रण का यह रोकना चाहता था वह वायस रह्य, क्योंकि प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पद की अवधि मीजुदा सविदाओं के सत्तम होने से बहुत पहले उस धारा के अनुसार अनुज्ञात पूर्ण अवधि के लिए बढ़ा दी जाती थी। जसपायी कुछ नहीं कर सकते थे, क्योंकि अवधि बढ़ाने के सकल्प के लिए सिर्फ मामूली बहुमत चाहिए था, जो प्रबन्ध अभिकर्ता आमानी से जुटा सकते थे। उस चलन को रोकने के लिए १९५१ में अधिनियम संशोधित किया गया और यह उपबन्ध किया गया कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पद की अवधि बढ़ाने का कोई करार केन्द्रीय सरकार द्वारा अनुमोदन न होने पर धूय माना जाएगा। इसी तरह का उपबन्ध मीजुदा अधिनियम में भी किया गया। धारा ३२६ यह उपबन्ध करती है कि किसी प्रबन्ध अभिकर्ता की नियुक्ति या पुनर्नियुक्ति कम्पनी द्वारा बहुसं सभा में ही की जा सकती है और वह भी केन्द्रीय सरकार के अनुमोदन से ही की जा सकती है। केन्द्रीय सरकार उस अवस्था में अनुमोदन न कर सकेगी यदि उसे यह सन्तोष न हो जाए कि कम्पनी में प्रबन्ध अभिकर्ता का नियुक्त होना सार्वजनिक हित के विरुद्ध नहीं है, कि प्रबन्ध अभिकरण करार की सन्तें उचित और तर्क संगत हैं, कि प्रस्तावित प्रबन्ध अभिकर्ता इस नियुक्ति के लिए उपयुक्त और योग्य है और कि प्रस्तावित प्रबन्ध अभिकर्ता ने केन्द्रीय सरकार द्वारा लगाई गई बाई और शर्तें पूरी कर दी हैं। यह उपबन्ध किया गया है कि इस अधिनियम के आरम्भ के बाद कोई कम्पनी पहली बार में १५ वर्ष से अधिक की अवधि के लिए प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त नहीं कर सकेगी। बाद की नियुक्तियाँ एक बार में १० साल से अधिक की अवधियों के लिए होनी चाहिए। पुनर्नियुक्ति अवधि सत्तम होने से ठीक पहले के दो वर्ष के भीतर ही की जा सकती है और केन्द्रीय सरकार उपयुक्त मामलों में इस शर्त को ढीला कर सकती है (धारा ३२८)।

किसी प्रबन्ध अभिकरण करार की शर्तें असाधारणों के साधारण सकल द्वारा केन्द्रीय सरकार की पूर्वे सम्मति लेकर बदली जा सकती हैं (धारा ३२९) ।

प्रबन्ध अभिकरण करार का कोई ऐसा उपबन्ध जो प्रबन्ध अभिकरण को विरामत योग्य बनाना है शून्य होगा (धारा ३४४), पर मौजूदा मामलों में केन्द्रीय सरकार प्रबन्ध अभिकरण का उत्तराधिकार प्राप्त करने की अनुज्ञा दे सकती है, यदि उसकी यह राय हो कि उत्तराधिकार पाने वाला व्यक्ति प्रबन्ध अभिकर्ता होने के लिए योग्य और उचित व्यक्ति है (धारा ३४५)।

सब मौजूदा प्रबन्ध अभिकरण करार अधिक से अधिक १५ अगस्त १९६० तक खत्म हो जायेंगे वगैरें कि इस निधि से पहले प्रबन्ध अभिकर्ता इस अधिनियम के उपबन्धों के अनुसार पुन नियुक्त न कर दिया गया हो, और प्रबन्ध अभिकर्ताओं के सम्बन्ध नए अधिनियम के सब उपबन्ध इस अधिनियम के आरम्भ में लागू होंगे (धाराएँ ३३० और ३३१) ।

१५ अगस्त १९६० के बाद कोई व्यक्ति एक ही समय में १० से अधिक कम्पनियों का अभिकर्ता नहीं हो सकता, पर यह मर्यादा गिनत में निम्नलिखित कम्पनियों के प्रबन्ध अभिकरणों के छूट दिया जाएगा—

(१) ऐसी वैयक्तिक या निजी कम्पनियाँ जो न तो किसी लोक कम्पनी की सहायक कम्पनी हैं और न मगरी कम्पनी, (२) कोई पिन लान वाला माह्वय; और (३) कोई अवरिमिन कम्पनी। यदि १५ अगस्त १९६० तक कोई प्रबन्ध अभिकर्ता, जो १० से अधिक कम्पनियों में इस पदपर है, अपनी १० कम्पनियाँ नहीं छूट लेता है, तो केन्द्रीय सरकार यह निर्देश करेगी कि किन १० कम्पनियों में उसे प्रबन्ध अभिकर्ता बना रहने दिया जाए (धारा ३३०) ।

यह प्रबन्ध अभिकर्ता, जिसका पद ऊपर बताई गई धारा ३२४ या ३३० के अर्जित खत्म हो जाता है, ऐसे सालों की निधि पर कम्पनी से प्राप्तव्य सब मायनों के लिए या जो उस तिथिसे पहले कम्पनी के निमित्त उस द्वारा उचित रीति में लिए गए किसी दायित्व बन्धन के विषय में अज्ञा करने हो, उनके लिए कम्पनी की आम्नियों में प्राप्त करने का हकदार होगा (धारा ३३३) ।

यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता शोशानम या दिवालिया हो जाए या दिवालिया अभिनिर्णित किए जाने के लिए प्रार्थनापत्र दे, या प्रबन्ध अभिकरण कर्म विरहित कर दी जाए या प्रबन्ध अभिकरण कम्पनी को समाप्त कर दिया जाए तो यह समझा जाएगा कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद सालो कर दिया है (धारा ३३४) ।

यदि किसी प्रबन्ध अभिकर्ता की मर्यादा के लिए न्यायालय ने धारक (Receiver) नियुक्त कर दिया है, तो यह समझा जाएगा कि प्रबन्ध अभिकर्ता अपने पद से निष्क्रिय (Suspended) कर दिया गया है, पर उन्मुक्त मामलों में

न्यायालय इस उपबन्ध को सिविल कर सकता है (धारा २३५)

यदि प्रबन्ध अभिकर्ता या जहाँ प्रबन्ध अभिवरण कोई फर्म है, वहाँ उसका कोई सामी, या जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता कोई कम्पनी है, वहाँ कोई सचालक या अफसर किसी अपराध का अपराधी सिद्ध हो जाए और ६ महीन के कारावास से दण्डित हो जाए, तो भी यह समझा जाएगा कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है (धारा ३३६) पर यदि सिद्धोप साजों सचालक या अफसर अपने सजा पाने के ३० दिन के भीतर निवाले दिया जाता है तो ये अनर्हताएँ लागू नहीं होगी (धारा ३४१)।

कोई कम्पनी अपने अशधारियों के साधारण मकल्प द्वारा अत्यधिक असावधानी या कम्पनी के या उसकी सहायक कम्पनियों के अत्यधिक कुप्रबन्ध के अपराध पर अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को पद से हटा सकती है (धारा ३३८)

कोई प्रबन्ध अभिकर्ता सचालक मंडल को सूचना देकर त्यागपत्र दे सकता है, पर वह त्यागपत्र तब तक प्रभावी नहीं होगा, जब तक मंडल ने कम्पनी के मामलों का एक विवरण तैयार नहीं कर लिया, और वह अवेधित (Audited) नहीं हो गया है और कम्पनी की वृहत् सभा के सामने नहीं रखा गया है। कम्पनी की वृहत् सभा मकल्प द्वारा त्यागपत्र स्वीकार कर सकती है या वेसी अन्य कार्यवाही कर सकती है जैसी वह ठीक समझ (धारा ३४२)।

जहाँ किसी लाक कम्पनी का या एमी निजी कम्पनी का, या किसी लोक कम्पनी की सहायक है, प्रबन्ध अभिकर्ता कोई फर्म या परिमित कम्पनी है वहाँ, यदि उस फर्म या परिमित कम्पनी के गठन में कोई परिवर्तन होता है, तो जिस तिथि को वह परिवर्तन हुआ है उससे ६ मास बीत जान पर प्रबन्ध अभिकर्ता का इस रूप में कार्य करना खत्म हो जाएगा। पर यह तो है, हाँगा यदि उस समय के भीतर या एम बड़ाए हुए समय के भीतर जिसकी केन्द्रीय सरकार इजाजत दे दे, उस गठन के परिवर्तन पर केन्द्रीय सरकार का अनुमोदन प्राप्त कर लिया गया हो। धारा ३४६ के स्पष्टीकरण में यह उपबन्धित किया गया है कि किसी निजी कम्पनी का लोक कम्पनी में या लाक कम्पनी का निजी कम्पनी में सम्परिवर्तन, या कम्पनी के सचालक या प्रबन्धका में कोई परिवर्तन, या कम्पनी के अशा के स्वामित्व में कोई परिवर्तन या (उन प्रबन्ध अभिकर्ताओं को छोड़ कर जो लाक कम्पनियाँ हैं और जिनका अगो की कीमत किसी अभिज्ञान स्टॉक एक्सचेंज पर बतलाई जाती है अन्य) कम्पनियाँ के अशा के स्वामित्व में कोई परिवर्तन, सबके सब, प्रबन्ध अभिकर्ता के गठन में परिवर्तन मान जावग (धारा ३४६)। या फर्म या निजी कम्पनी किसी कम्पनी ने प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में कार्य करती है, उस प्रत्येक कम्पनी का प्रबन्धित कम्पनी के यहाँ एक घोषणापत्र नत्थी कराना होगा जिसमें फर्म के माश्रियों के नाम और फर्म के प्रत्येक साजरी का अश या स्वीहृत या अशधारियों के नाम और प्रत्येक धारा धारित अश तथा प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में कार्य करन वाली कम्पनी के सचालकी और प्रबन्ध सचालक के नाम विनिर्दिष्ट होंगे। (धारा ३३६)

कुछ अधिकतम पारिधमिक, जिसे प्रबन्धकीय पारिधमिक का नाम दिया गया है,

और जो मचालको, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्षों और प्रबन्धकों का दाय है, कम्पनी के शुद्ध लाभ का ११% तय किया गया है। पर यदि किसी वित्तीय वर्ष में बहुत थोड़ा लाभ हो, या बिल्कुल लाभ न हो तो न्यूनतम पारिश्रमिक ५०,००० रुपये होगा। उन सब लोगों को जो ऊपर गिनाए गए हैं, नियत जाने वाले इस कुल भुगतान के असीन रहते हुए कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ताओं का किसी वित्तीय वर्ष के विषय में पारिश्रमिक के रूप में, चाहे वह प्रबन्ध अभिकर्ताओं के रूप में उनकी सेवाओं के लिए हो, या किसी और रूप में, ऐसी धन राशि दे सकती है जो कम्पनी के उस वर्ष के शुद्ध लाभ के १०% से अधिक न हो। (धाराएँ १९८ और ३४८) पर यदि कम्पनी के विशेष मकल्प द्वारा किसी प्रबन्ध अभिकर्ता को शुद्ध लाभ के १०% से अधिक अतिरिक्त पारिश्रमिक देना स्वीकृत कर लिया जाए और केन्द्रीय सरकार द्वारा इसका दाना लोकहित में मान लिया जाए, तो उसे वह दिया जा सकता है और प्रबन्धकीय पारिश्रमिक के लिए निर्धारित ११% अधिकतम की धन का इस अनिर्दिष्ट पारिश्रमिक की मात्रा तक उल्लंघन किया जा सकता है (धारा ३५२)।

किसी प्रबन्ध अभिकर्ता का पारिश्रमिक उसे तब तक न चुकाया जाएगा जब तक कम्पनी के अवैधित लेखे बृहत् सभा के सामने न रखे जायें। पर यदि प्रबन्ध अभिकर्ता के लिए 'न्यूनतम पारिश्रमिक' तय किया गया है, तो वह न्यूनतम पारिश्रमिक कम्पनी द्वारा तय की जाने वाली उपयुक्त किस्तों में उसे चुकाया जा सकता है (धारा ३५८)।

किसी प्रबन्ध अभिकर्ता को कोई कार्यालय भत्ता पाने का हक नहीं है, पर यदि उसने कम्पनी के निमित्त कोई खर्च किये हो तो वे उसे दिये जा सकते हैं, बशर्ते कि वे सचालक महल द्वारा या कम्पनी की बृहत् सभा द्वारा स्वीकृत हों (धारा ३५४)।

३४८ में ३५४ तक की धाराओं के उपबन्ध या प्रबन्ध अभिकर्ताओं के पारिश्रमिक के बारे में हैं, उन कम्पनियों पर लागू नहीं होंगे जो निम्नी कम्पनियाँ हैं (और लोक कम्पनियों की महामय नहीं है। धारा ३५५)

कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी (Associate) भारत में उस कम्पनी की वस्तुओं के लिए बिनी एजेंट नियुक्त नहीं किया नहीं किया जा सकता। वह भारत में बाहर के स्थानों के लिए बिनी एजेंट नियुक्त किया जा सकता है बशर्ते कि निम्नलिखित शर्तें पूरी हो जायें -

(क) जिस स्थान के लिए वे बिनी अभिकर्ता नियुक्त किये जाते हैं, उसमें उनका पहले से बारबार का स्थान हो। (ख) ऐसी नियुक्ति का पारिश्रमिक कम्पनी द्वारा विशेष मकल्प में मजूर किया गया हो। (ग) इस प्रयोजन के लिए खर्च के रूप में या अन्य किसी रूप में कोई और धनराशि देय नहीं होनी चाहिए। (घ) नियुक्ति एक बार में अधिक ५ साल के लिए हो सकती है। (च) नियुक्ति को सारभूत शर्तें मकल्प में लिखी होनी चाहिए। (छ) नियुक्ति का विवरण एक पृथक् रजिस्टर में लिखा होना चाहिए (धारा ३५६)

किसी प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी को भारत में कम्पनी के निमित्त की गई वस्तुओं की खरीद के विषय में (खर्च के अलावा अन्य) कोई धन नहीं मिलना चाहिए। भारत से बाहर की गई खरीद के लिए भुगतान किया जा सकता है, यदि विक्री के बारे में बताई गई शर्तों का पालन होता हो, और भुगतान की मजूरी देने वाला विशेष अंग एक बार में सिर्फ ३ साल के लिए मान्य रहता है (धारा ३५८)। यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी किसी अन्य कम्पनी का प्रतिनिधि है और वह कम्पनी प्रबन्धित कम्पनी को वस्तुएँ या सेवा सभरित करती है तो ऐसी कम्पनी द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी को दिया गया कोई भीमान अपने पास रखने के लिए प्रबन्धित कम्पनी के विशेष सक्षम द्वारा दी गई मजूरी आवश्यक है। इस मामले में की गई सविदाओं के विवरण एक अलग रजिस्टर में लिखने होंगे (धारा ३५९)।

कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी प्रबन्धित कम्पनी के साथ किसी सम्पत्ति की खरीद विक्री या सभरण के लिए या कोई सेवा करने के लिए या कम्पनी के किन्हीं अदा या अण पत्रों को अभिगोपित करने के लिए कम्पनी के विशेष सक्षम द्वारा दी गई सम्पत्ति में ही सविदा में प्रविष्ट हो सकता है। यदि इस विषय में कम्पनी ने प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी से कोई धन लेना है, तो वह धन वस्तुओं के सभरण या सेवा के किये जाने की निधि में, जैसी भी स्थिति हो, एक मास के भीतर चुका दिया जाना चाहिए। इस धारा द्वारा निर्दिष्ट सब सविदाओं के विवरण एक पुस्तक रजिस्टर में लिखे जायेंगे। यहाँ उपबन्धित पाबन्धियाँ एक सौर वर्ष में ५००० रुपये तक की उन सविदाओं पर लागू नहीं होती जो उस सम्पत्ति या सेवा के बारे में हैं, जिसका कम्पनी या प्रबन्ध अभिकर्ता नियमित रूप में व्यापार या कारोबार करता है। विक्रय अभिकरणों त्रय अभिकरणों, आदि सम्बन्धी सब भीजुदा सविदाएँ अधिक से अधिक पहली मार्च १९५८ तक त्वरित हो जायगी (धाराएँ ३६० और ३६१)।

यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता या उसका साथी इस अधिनियम के उपबन्धों के अन्वय में कोई पारिश्रमिक प्राप्त करता है तो यह माना जाएगा कि वह उसे कम्पनी की ओर से न्याय में धारण करता है (धारा ३६३)। प्रबन्ध अभिकरण पारिश्रमिक का कोई अभिवृत्तावन, अन्यक आदि कम्पनी को बढ़ नहीं करेगा। (धारा ३६४)।

कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता को निम्नलिखित अवस्थाओं में उनकी पदहानि के लिए कोई भुआजान दे सकेगी या देने के लिए दायी न होगी —

(क) जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता कम्पनी की पुनर्रचना या किसी अन्य नियमित निकाय या नियमित निकायों के साथ इसके समामेलन को देखते हुए अपने पद से त्याग पत्र दे देता है और पुनर्रचित कम्पनी का समामेलन के परिणामस्वरूप बनने वाले नियमित निकाय का प्रबन्ध अभिकर्ता सचिव और कोषाध्यक्ष, प्रबन्धक या अन्य अफसर नियुक्त हो जाता है।

(ख) जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता उपर्युक्त रीति से पुनर्रचना या समामेलन से इतर किसी कारण से अपने पद से त्यागपत्र दे देना है;

(ग) जहाँ कोई प्रबन्ध अभिकर्ता अपना पद केन्द्रीय सरकार की इस अधि-मूचना के अनुपान्न में कुछ उद्योगों या व्यवसायों में प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं रहेंगे या इस कारण कि उसकी अवधि १५ अगस्त १९६० को सत्तम हो गई है या १५ वर्ष की अवधि पूरी हो गई है और प्रबन्ध अभिकर्ता पुन नियुक्त नहीं किया गया है, अपना पद खाली करता है।

(घ) जहाँ यह माना जाता है कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है, क्योंकि वह सोचाक्षम अभिनिर्णय हो गया है या उसने सोचाक्षम अभिनिर्णय किये जाने के लिए प्रार्थना की है, या यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई फर्म है, तो वह फर्म विघटित कर दी गई है, या यदि प्रबन्ध अभिकर्ता कोई निर्गमन निवास है तो इसके समापन पर, या क्योंकि वह मित्रदोष पाया गया है और ६ महीने से अन्तुन की अवधि के लिए कारावास से दण्डित किया गया है,

(ङ) जहाँ यह माना जाता है कि प्रबन्ध अभिकर्ता ने अपना पद खाली कर दिया है, क्योंकि प्रबन्धित कम्पनी अवसायित हो गई है (Has gone into Liquidation),

(च) जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ता अपने पद से इन कारण निलम्बित है या निलम्बित माना जाता है, क्योंकि उसकी सम्पत्ति के लिए धारक नियुक्त कर दिया गया है या जहाँ वह अपने पद से हटा दिया गया है या जहाँ उसने अपने पद का अन्त करने के लिए उक्तनाया है या अन्त कराने में हिम्मा लिया है।

प्रबन्ध अभिकर्ता के पद की हानि के लिए अधिरतन मुआवजा ३ वर्षों के पारिथमिक का औसत तय किया गया है पर धन यह है कि यदि कम्पनी हम पद की समाप्ति के एक वर्ष के भीतर अवगायित हो जाए तो कोई मुआवजा नहीं दिया जाएगा।

प्रबन्ध अभिकर्ता अपनी शक्तियों का प्रयोग मचालकों के अर्पण, नियन्त्रण और निदेशन के अधीन ही करेगा और सामान्य उम मचालक मंडल के विनिर्दिष्ट अनु-मोदन के बिना अधिनियम में परिभाषित किसी प्रबन्धक की नियुक्ति नहीं करनी चाहिए, किसी रिस्नेदार का प्रबन्धित कम्पनी का अफसर या कर्मचारी नियुक्त न करना चाहिए, सचालक मंडल द्वारा निर्धारित सीमा से अधिक पारिथमिक पर कोई सदस्य या कर्मचारी नियुक्त न करना चाहिए, स्वयं द्वारा या अपने मायियों द्वारा प्रबन्धित कम्पनी को देय राशि छोड़नी न चाहिए, या उसके मुगनान का मनय न बढ़ाना चाहिए, प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी द्वारा कम्पनी के विरुद्ध की गई किसी अध्वर्यना (Claims) का अभिमधान (Compound) न करना चाहिए। यह धन विशेष रूप से उल्लेखनीय है कि पूजोगत आस्तिवा खरीदने या पूजोगत आस्तिवा बेचने की शक्ति का प्रयोग सब हो किया जा सकेगा जब पहले मचालक मंडल ने कोमन की सीमाओं निर्दिष्ट कर दी हो। यह सीमा निर्दिष्ट हुए बिना उम उम शक्ति का प्रयोग नहीं किया जा सकता।



कोई कम्पनी अपने प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी को कोई ऋण या वित्तीय सहायता नहीं दे सकती। प्रबन्धित कम्पनी और प्रबन्ध अभिकर्ता के बीच चालू खाते २०००० रुपये या संचालक मंडल द्वारा निर्धारित किसी न्यूनतर राशि से अधिक न होने चाहिए। एन ही प्रबंधक के अधीन कर्पनिया को ऋण या वित्तीय सहायता, उपार देनेवाली कर्पनी के असाधारणों की विशेष सकल्य द्वारा दी गई सम्मति के बिना, नहीं दी जा सकती।

एक ही प्रबन्ध के अधीन अन्य कम्पनियों के असाधारणों और ऋणपत्रों में विनियोग मंडल द्वारा किया जा सकता है, प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा नहीं, और वह भी कुछ सीमाओं के भीतर ही किया जा सकता है, जिनका पहले मंचालकों की शक्तियों के प्रसंग में उल्लेख किया गया है। उन सीमाओं से परे ऐसे विनियोग असाधारणों की सीमा में पास किये गये साधारण सकल्य द्वारा ही और केन्द्रीय सरकार की सम्मति से भी किया जा सकते हैं। पर कोई सधारी कम्पनी अपनी सहायक कम्पनी में अपना धन लगा सकती है इसी प्रकार प्रबंध अभिकर्ता अपने प्रबंध के अधीन किसी कम्पनी में धन लगा सकता है यदि प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी को कोई ऋण दिया जाता है या ऊपर बताए गए उपबन्धों का उल्लंघन करके कोई विनियोग किया जाता है तो वह प्रत्येक व्यक्ति जो ऋण दान या देने में या उपबन्धों का उल्लंघन करके विनियोग करने में एक पक्ष है ५००० रुपये तक जमाने में या ६ मास से अधिक अवधि के साधारण कारावास से दण्डनीय होगा। इसके अलावा वे सब व्यक्ति जो ऋण के देने में या उल्लंघन में पक्ष हैं, सयुक्त और पृथक् उपार देने या विनियोग करने वाली कम्पनी के प्रति दायी होंगे।

प्रबन्ध अभिकर्ता को अपने नाम में किसी ऐसे कारबार में नहीं लगना चाहिए जो प्रबन्धित कम्पनी के कारबार जैसा या उसका सीधा प्रतिस्पर्धी है। वह ऐसा कारबार प्रबन्धित कम्पनी के विशेष सकल्य द्वारा दी गई सम्मति से ही कर सकता है। कोई प्रबन्धकर्ता निम्नलिखित अवस्थाओं में अपने नाम से कारबार करता हुआ माना जाएगा अर्थात् जहां कारबार करने वाली कम्पनी (क) कोई ऐसी फर्म है जिसमें वह साझी है, (ख) कोई ऐसी निजी कम्पनी है, जिसकी कुल मतदान शक्ति का २०% या उसमें अधिक उसके प्रबन्ध अभिकरण फर्म के साधियों के या प्रबन्ध अभिकरण के अफमरा के नियन्त्रण में है, (ग) कोई ऐसी कम्पनी है जिसकी कुल मतदान शक्ति का ७०% या उसमें अधिक प्रबन्ध अभिकर्ता आदि द्वारा, जैसा कि ऊपर बताया गया है। नियन्त्रित है। यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता इस उपबन्ध का उल्लंघन करके अपने नाम से कारबार करता है तो उसने प्राप्त की गई सब आय उसके पास कम्पनी की ओर से न्याय में धारित मानी जाएगी (धारा ३७५)

धारा ३७६ यह उपबन्ध बख्ती है कि यदि कम्पनी के सीमानियम या अन्तनियमों में, या कम्पनी द्वारा या कम्पनी के मंचालक मंडल द्वारा बृहत् ममा में पास किये गये किसी सकल्य में या कम्पनी या इसके प्रबन्ध अभिकर्ता के मध्य हुई किसी सविदा में, चाहे वह इस अधिनियम के पहले हुई हो या पीछे, कोई ऐसा उपबन्ध है, जो कम्पनी की पुनर्रचना का या किसी अन्य निगमन निवाय या निवायों से इसके निरुपाधि या

बिना इस शर्त के सम्मेलन का प्रतिबंध करता है कि कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक, सचिवों और कोषाध्यक्षों या प्रबन्धकों को पुनर्निर्दिष्ट कम्पनी या सम्मेलन के परिणामस्वरूप बनने वाले निकाय का सचिव और कोषाध्यक्ष प्रबन्ध सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता या प्रबन्धक नियुक्त या पुनर्नियुक्त किया जाए तो वह उपबन्ध सदैव अधिनियम के लागू होने के बाद शून्य होगा।

धारा ३७७ द्वारा प्रबन्ध अभिकर्ता की शक्तियों और अधिकारों पर एक महत्वपूर्ण पाबन्दी लगा दी गई है। अब यह उपबन्ध किया गया है कि प्रबन्ध अभिकर्ता प्रबन्धित कम्पनी के सचालक मण्डल में, जहाँ मण्डल के सदस्यों की संख्या ५ से अधिक है वहाँ एक सचालक, और जहाँ वह संख्या ५ से अधिक है वहाँ सिर्फ़ दो सचालक नियुक्त कर सकेगा। इस अधिनियम के आरम्भ के एक मास के भीतर सब मौजूदा प्रबन्ध अभिकर्ताओं का यह चुनाव कर लेना है कि जहाँ प्रबन्धित कम्पनी के सचालक मण्डल में उनके मनोनीत व्यक्तियों की संख्या ऊपर बताई गई सीमाओं से अधिक है वहाँ उनमें से कौन से मनोनीत व्यक्ति बने रहें। यदि कोई चुनाव न किया गया तो यह माना जाएगा कि इस अधिनियम के आरम्भ से एक मास बीत जाने पर उसके सब मनोनीत व्यक्तियों ने अपना पद खाली कर दिया है।

उन दुष्कार्यों को रोकने के लिए जो कम से कम कुछ प्रबन्ध अभिकरण कोठिया करती ही थी, बुरादियों को खत्म करने के लिए और भारतीय व्यवसाय के स्वर को ऊँचा करने के लिए प्रबन्ध अभिकर्ताओं की शक्तियों पर बहुत सी पाबन्दियाँ लगा दी गई हैं। इन पाबन्दियों को अपने-अपने माचने के तरीके के अनुसार "उपयोगी न्याय-युक्त और व्यावहारिक" अथवा "विचारहीन, भर्त्सा आदर्शवादी और राजनैतिक मिद्धान्तों से लदी हुई" आदि अलग-अलग रूप में बनाया गया है। निम्नलिखित अधिनियम लम्बा और कुछ बोझिल हो गया है पर इन अनिवार्य उपबन्धों की रखने के कारण ऐतिहासिक है। एक कारण है बहुत से सचालकों द्वारा अपनी जिम्मेदारी का त्याग—इसका सीधा सा तरीका यह था कि प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अल्पसंख्यकों में तथा प्रबन्ध अभिकरण करारों में अत्यधिक शक्ति का दे दी जाती थी, और सचालक इनके ही से मनुष्य रहते हैं कि वे मण्डल की बैठकों में आए, वहाँ प्रबन्ध अधिकर्ता महानय की हा में हा मिलाए मिलाए और उन लिफाफों को जेब में रखकर चले दे जिनमें बैठक की फीस के नोट रखे हुए हैं। दूसरा कारण अजीब सा है। यह भी सरकार द्वारा जिम्मेदारी का त्याग ही था अर्थात् वहाँ तक कम्पनी कानून का प्रभाव न करना। इसका कारण भी सीधा था—इसके लिए सरकारों की स्थिति थी, कम्पनी अधिनियम एवं केन्द्रीय अधिनियम था, प्रान्त इस अधिनियम के प्रभाव के लिए केन्द्र के अधिकारों से। अधिकतर प्रान्तों में इस समस्या का यह हल निकला कि यह काम अपने उद्योगों के पञ्जीकर्ताओं (Registrars of Industries) आदि को उनके बाकी काम के साथ-साथ सौंप दिया। पञ्जीकर्ता कम्पनियों के पञ्जीकरण में आगे और किन्हीं परेशानी में नहीं पड़ता था। वित्त और वाणिज्य मन्त्रालय और स्वतन्त्रता से पहले केन्द्र के विभाग

कम्पनी कानून प्रवर्तन के बारे में शिक्षाप्रद प्रान्ता को भेजते थे और प्रान्ता के सम्बन्धित सचिव अनावश्यक बागजा को फटने का आयाजन करते समय उन सबको लपेटकर पजीयन के महानिरीक्षक (Inspector general of Registration) को भेज देते थे जिस कानून के अधीन स्वयं कार्यवाही करने की कोई विशेष शक्ति न थी। कम्पनी अधिनियम १९५६ की प्रमुख विशेषता जसा कि पहले गया है। इसके प्रशासन के लिए एक जीवित केन्द्रीय तंत्र की स्थापना है। वे पुराने पापी जो प्रशासन के अभाव की मुखद्वारा अवस्था का बना हाने के कारण कम्पनी कानून का अपनी आरम्भिक जिम्मेदारियाँ भी पूरी नहीं करते थे और जो अक्षारियाँ को अपने उगरी के इस्तारे में चलाते थे। अब मजें में बटिकरी में बैठ नहीं रह सकते। नये अधिनियम द्वारा अक्षारियाँ का दिया गया यह सबसे बड़ा सरभण है। श्री चित्तामणि दंगमुख ने यह कहा था कि भारत में स्टॉक बाजार की तजी कम्पनी कानून मशायन और मण्डन का सुस्थितता का उचित पैमाना है और कुछ गंगा द्वारा कुछ नये उपयोग के विरुद्ध संचाय जा रहे धार का जवाब है। गामद इसका सारा श्रय नये अधिनियम का देन में श्री दंगमुख के साथ सहमत न हुआ जा सके और यह कहा जा सके कि इस तजी का लान में मुद्रा सम्बन्धी आर्थिक और अतस्म (Intrinsic) कारणों का भी हिस्सा है पर इसमें कोई सन्देह नहीं है कि इसने स्टॉक बाजार में बड़ा विद्वास पैदा किया है और पूजा ग्यान बाग जा भारत में प्रायः मध्यम वर्ग का आदमी हाना है यह टीक ही अनुभव करता है कि उसमें सिर पर एक नई छाया हा गई है।

इस बात पर एक बार फिर जार देना होगा कि अनया अधिनियम नई प्रणाली का लान करने बाग हान के बजाय पूजा ग्यान बाग में विद्वास पैदा करके और इस प्रकार पूजा निमाण के लिए सबसे बड़ा महारा वनकर वैयक्तिक उद्योग क्षेत्र के लिए एक वरदान सिद्ध होगा। क्योंकि यह कम्पनियाँ पर मामालाय अधिकार का राकने के लिए और गुरपन का दान के लिए अभिप्रत है इसलिए प्रवर्धक वर्ग का इसका स्वागत करना चाहिए और यह सिद्ध कर देना चाहिए कि उह नये कानून में भय की कोई बात नहीं। अमरिका को मुकन उपक्रम का घर बनाया जाता है। भारत की तो बात हा क्या और निमा भा जगह स्वतन्त्र उपक्रम पर एमा नियम नहीं है जैसा अमरीका में और वैयक्तिक उद्योग क्षेत्र में इस नियमन का खुशी में स्वीकार कर लिया है और प्रसिद्ध राष्ट्रपति फ्रान्जिस् रूजवेल्ट की नयी याचना (New deal) के बाद के दस वर्षों में अपना काम अच्छी तरह चलाया है उस दृष्टि में आज भारत में जा कुछ हो रहा है वह एक चुनौती और एक अवसर है। कहा गया नहीं कि बाद में यह कहा जाए, कि वैयक्तिक उद्योग न केम मौके का मर्दानगी में लान नहीं उठाया।

वित्त मंत्री श्री चित्तामणि दंगमुख ने प्रवर्ध अभिवृत्ताओं का ओर कुछ दिन जीने का मौका दिया है और उह अपने दंग मुषागन और अपना कमियाँ दूर करने का

अवसर दिया है, क्योंकि वे यह अनुभव करते थे कि वैधानिक कार्य के समान ही हृदय परिवर्तन भी महत्वपूर्ण है। इससे भी आगे बढ़कर यह कहा जा सकता है कि कानूनी कार्यवाही रोग को कुछ देर के लिए हल्का ही कर सकती है। वह रोगी मनोवृत्तियों का इलाज नहीं।

धारा ८७-आई के अनुसार प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा नियुक्त किये गये सचालको की मर्यादा कुल सचालको की मर्यादा के तिहाई से अधिक नहीं हानी चाहिए। इस उपबन्ध के विपरीत कोई भी शक्ति यदि अन्तर्नियमों में है तो वह गून्थ तथा प्रभावशाली है। इस सख्या को एक-तिहाई से घटाकर केवल एक कर देना चाहिए।

१९५१ के अधिनियम के द्वारा जोर्ड, मरी धारा १५३-मों के उपबन्ध के अनुसार किमी भी सदस्य के आवेदनपत्र पर न्यायालय, अन्य आदेशों के अतिरिक्त, यह आदेश भी जारी कर सकता है कि चाहे जो भी अपार हों, प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्ध सचालक या अन्य किसी सचालक तथा कम्पनी के बीच की गरी मविदा की समाप्ति हो, यदि न्यायालय को यह विद्वान हा जाय कि कम्पनी कुद्व्यवस्था का शिकार हो रही है। नयी धारा १५३-डों के अनुसार अपना मविदा न्यायालय के आदेश में समाप्त होने पर प्रबन्ध अभिकर्ता क्षतिपूर्ति का दावा नहीं कर सकता और न वह न्यायालय की आज्ञा के बिना किम, अन्य कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता नियुक्त किया जा सकता है। इस उपबन्ध के उल्लंघन करके यदि कोई प्रबन्ध अभिकर्ता बनता है तो वह अपने को बँद बा, जिसकी अवधि एक साल से अधिक नहीं हो सकती, तथा अवका अवकाश का, जो ५००० पर म अधिक नहीं हो सकता, भागो बनता है, धारा १८९ केन्द्रीय सरकार को अनुमति विविध विषयों पर सरकार को परामर्श देने के लिए, आवश्यक शक्तियों में सम्मिलन एक आयाग नियुक्त करने का अधिकार देती है।

प्रबन्ध अभिकर्ताओं का शक्ति पर उल्लेख नियमन लगाये गये हैं, और उनका कारण यह है कि बुराई न। जब प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली, या यो कहिए कि किसी अन्य प्रणाली, में होता है, वह तो उन व्यक्तियों में है जो उस प्रणाली को शायोन्मि करने हैं। वे लात, जो प्रबन्ध अभिकर्ताओं का जगह सचालक मण्डल को प्रतिस्थापित करने के पक्ष में है इन बातों पर बिचकुछ ध्यान नहीं देते कि अक्षमता तथा प्रबन्ध के बीच सन्तुष्ट बहा हो महत्वपूर्ण नहीं होता जहाँ प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली है, बल्कि वहाँ भी उतना ही महत्वपूर्ण होता है जहाँ सचालक मण्डल कम्पनिया का नियमन करने हैं और वैधानिक कार्यपाल (Executive) कम्पनिया के वैधानिक कार्यों का सम्पादन कराते हैं। दोनों प्रणालियों के अन्तर्गत ऐसे बहुत अधिक उदाहरण मिलते हैं जिनमें प्रबन्धक अक्षमताओं के प्रति अपने विश्वासार्थित उतरदायित्व की ओर से प्रभावी या ईमान-गहित रहे या माने काट में लगे रहे। बहुतेरे उदाहरण, जैसे हेड का मुकदमा, जिनमें इमान उद्योग के एक हिस्से के वैज्ञानिकीकरण की योजना के विकल होने पर शृङ्खलाबद्ध जाकी दस्तबजों का रहस्योद्घाटन किया, अवका वह मुकदमा जिनमें रीयल मेल प्र की कम्पनिया थी, जिनके नेता लार्ड फिलमेट थे तथा जो नचालन की

अलाभदायकता को छिपाने के लिए मुक्त संचित में से लामाश देती रही, अथवा मैक-कैसन एण्ड राबिन्स का मुकदमा, जिमम गोदाम तथा स्टॉक की सूचि आपराधिक मस्तिष्क की कल्पना मान थी, अथवा इवार नूयर का मुकदमा, जिसमें प्रतिभूति धारकों को सरल आस्तियों की जगह कीड़ी के मोल वाली आस्तिया दी गयी और उन्हें ठगा गया, अथवा बथलहम स्टील कम्पनी तथा अमेरिकन टोबैको कम्पनी के प्रबन्धों के विरुद्ध अतिशय पारिधमिक व क्षतिपूर्ति लव पर हुए मुकदमों, यह सकेत करते हैं, हालांकि सिद्ध नहीं करते, कि मंडल द्वारा प्रशासन प्रबन्ध अभिकर्ताओं के प्रशासन से अच्छा हो, यह आवश्यक नहीं। मंचालक मंडलों द्वारा होने वाले प्रशासन में कई घटते सम्भावित इसलिए विद्यमान हैं कि मंचालकों को मंडल के अधिवेशन में सम्मिलित होने के लिए मूलक के रूप में जो प्रत्यक्ष तथा दृश्य धनरूप क्षतिपूर्ति दी जाती है, वह उत्तरदायित्व, समय तथा प्रयत्न की दृष्टि से बहुत कम होता है। प्रबन्ध अभिकर्ताओं की जगह मंचालक मंडल धना देने या 'मुधार' मन्त्रों उपायों के लागू कर देने मान से घात नहीं बनेगी। यदि धृष्टि, चाहे वह प्रबन्ध अभिकर्ता ही या मंचालक, व्यवसाय सम्बन्धी अपनी नैतिकता को सामान्यतः उन्नत कर लें तो सारी बिगड़ी बातें दूर जायें। प्रबन्ध अभिकर्ताओं को अपनी प्रतिभा का विमान की दुबलनाभा से लाभ उठाने या अपने दुष्कृत्या को छिपाने के लिए उपयोग करने में सलग्न रहने के बजाय, यह स्मरण रखना चाहिए कि हेनरी फोर्ड ने प्रारम्भ में ही जीवन के मौलिक नियम "जाप केवल पैम के बारे में सोचने रहने से ही धनी नहीं हो जाया" का मौख लिया था, जो वह एक समय दुनिया का सबसे धनी आदमी बन गया। उन्हें यह जानना चाहिए कि स्वार्थ के कारण किसी भी व्यक्ति या समाज को सिवाय धृष्टि के और कुछ हाथ नहीं आया है। सभी प्रकार की सेवाओं के लिये आवश्यक रूप में 'प्रतिष्ठा' तथा "लगन" के कुछ नियम होने हैं जिन्हें व्यक्ति को अपनी दृष्टि में रखना चाहिए तथा जिनका उसे अनिवार्यतः पालन करना चाहिए और जिनके आगे उस अपने बहुतेरे आर्बणों (Impulses) को दबा लना चाहिए। जहाँ प्रबन्ध अभिकर्ताओं का चाहिए कि वे अपने को समयानुकूल बनायें, अन्यथा कहीं ऐसा न हो कि लोकमत के लगातार बढ़ते हुए क्रोध के कारण, उनके सिर के ऊपर कच्चे धागे से लटकती हुई तलवार गिर पड़े और प्रबन्ध अभिकरण प्रणाली सदा के लिए खतम हो जाए।

## अध्याय ११

### सचिवीय कार्य

#### कार्य (Secretarial Work)

कम्पनी का सचिव कम्पनी का सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्यपाल (Executive) है जिसके उत्तरदायित्व तथा अवसर बहुत ही अधिक, तथा उसका दायित्वों के अनुरूप ही होते हैं। यदि सब कहा जाय तो वह कम्पनी निर्माण में सर्वप्रथम रगमच पर उपस्थित होता है। कई दृष्टियों में वह कम्पनी की भुजा और मस्तिष्क है, और उसे ईमानदार, विश्वासपात्र, आत्मनिर्भर, व्यवहारकुशल तथा बुद्धिमान होना चाहिए। उसको कम्पनी अधिनियम तथा सचिव के कार्यों का अच्छा ज्ञान अनिवार्य है। यद्यपि उसकी स्थिति सचालक मंडल द्वारा अनुमत अधिकारों तथा विवेक पर निर्भर करती है, फिर भी कम्पनी अधिनियम के अन्तर्गत सारी कार्य-वाहियों के विषय में वह मंडल का मस्तिष्क है। अतः, उसे सचालकों के कर्तव्यों के बारे में ज्ञान होना चाहिए तथा उन्हें प्राविधिक विषयों पर सहायता देने में समर्थ होना चाहिए। वह एक वैतनिक अफसर है, तथा कम्पनी का भूत माना जाता है। वह अधिकारी-वर्ग के लोगों में से नहीं है, तथा मंडल के निर्देशों व आदेशों को कार्यान्वित करना, उसके लिए अनिवार्य है। यदि अन्तर्नियमों में तद्-विषयक व्यवस्था हो तो वह कम्पनी का प्रबन्धक भी हो सकता है। वास्तविकता तो यह है कि इस देश में साधारणतः अभिकर्ता या उसके एक या अधिक सदस्य सचिव के कार्यों का सम्पादन करते हैं। चूंकि वह मंडल का प्रवक्ता है तथा उसका प्रबान कर्तव्य है प्राप्त निर्देशों को कार्यान्वित करना, अतः सचिव को मावधान रहना चाहिए कि दिये गये निर्देश नपेतुले शब्दों में तथा मुनिश्चित हो, निर्देश तथा तन्मन्बन्धी उल्लेख द्व्यर्थक न हो, तथा वे अवैधानिक न हो और न शक्ति से बाहर या छलपूर्ण हो। उसे मंडल के निर्देशों का पालन करना है, न कि मंडल के विनी सदस्य के। पर यदि उस सदस्य को मंडल के प्रस्ताव द्वारा कार्यभार सौंपा गया है तो बात दूसरी है।

सचिव के अधिकार व शक्तियाँ—सचिवीय विभाग के प्रधान होने की हैनियत से उसे इस विभाग का अधीक्षण (Superintendence), निर्देशन तथा नियन्त्रण करने का हक प्राप्त है। कम्पनी का भूत होने की हैनियत से, उसे, कम्पनी समापन के ठीक दो महीने पूर्व के वेतन की मांग, जो ₹००० रुपये में अधिक नहीं हो सकती, करने का हक है, क्योंकि इस दृष्टि में वह कम्पनी का अग्रिमानीय उत्तमर्ग (Preferential Creditor) है। वह कम्पनी व उन लेहरो व कार्ग-

विवरणा पर हस्ताक्षर कर सकता है तब पर कम्पना का प्रमाणकरण आवश्यक है। नयी गठित कम्पना में जो अभी निर्गमित नहीं हुई उसकी नियुक्ति अल्पकालिक होता है और निर्गमन के पश्चात् यदि कम्पना इसका वावजूद कि उसका नियुक्ति के लिए अतिनियमों में उपबन्ध कर लिया गया है उसका नियुक्ति नहीं करता है तो वह कम्पना के नाम हरजान का भुक्तमान नहीं कर सकता। अतः उस सावधान होता चाहिए कि निर्गमन के पश्चात् पश्चात् उसका नियुक्ति मन्त्र के प्रस्ताव द्वारा यथावधि हो जाए। वह कम्पना का अभिमान नहीं है और वह कम्पना का वाच्य नहीं कर सकता। उस कम्पना का प्रतिनिधित्व करने का व्यापक अधिकार प्राप्त नहीं है। मन्त्र के मन्त्र में अधिकृत हुए बिना उस हस्ताक्षर का पञ्जायित करने का अधिकार नहीं है और न वह उन्मत्त बंडव हा उन्मत्त सकता है।

**व्यवसाय सभ्यता —** कम्पना के मध्य कार्यपालक के हस्तगत में मन्त्र मन्त्रों का तथा कर्मचारी का कर्मचारी का है। कम्पना के मन्त्रिमन्त्र (Confidential) मन्त्र हान का निर्माण में मन्त्र जिम्मे कम्पना का सावजन (Common Seal) रत्ना है तथा मन्त्रों का गोपनीय बाव भी उसका पान्तरण में रत्ना है। मन्त्र अक्षर (Routine officer) का है मन्त्र में उन्मत्त य वृत्तन्त्र (१) मन्त्र के निर्णय का कार्य करना तथा वाचजन (Minute) के मन्त्र में इत्येक तन्त्र कम्पना के कार्य के निर्णय का लिपिबद्ध करना (२) मन्त्रों के लिए सूचनाएँ तथा वाचमूर्ति (Agenda) निर्गमित करना (३) कम्पना के आरम्भ सूचनाएँ (नोटिस) प्राप्त करना (४) पञ्जा तथा कम्पना के मन्त्र निर्गमना के दायर रखना (५) जो प्रमाणपत्रों का संपूर्ण के लिए नगार रखना (६) मन्त्रों नगार तथा निर्गमित करने और चक्राना (७) मन्त्र रत्नातरणा का प्रमाणित करना (८) अधिकारियों के द्वारा जायज ठहराने तथा रत्न मन्त्रिन्त्र पञ्जिका (Registers) का रखना (९) कम्पना का विभिन्न सावजनिक तथा अन्य पत्रिका में मन्त्र रत्ना का लिपिबद्ध करना (१०) कम्पना के जाचद्वय प्रविवरण (Returns) कम्पना पञ्जाकता के यन्त्र भजना।

इसमें मन्त्र है कि सचिव मन्त्र मन्त्र का सबक है किन यह विधि का भी मन्त्र है क्योंकि कम्पना का अक्षर हान का हस्तगत में वह कतिपय बाया तथा विन्त्रा (Omissions) के लिए व्यक्तिगत रूप में दाया है। इस प्रकार कम्पना अक्षर हान का हस्तगत में वह पान्तरणकर अभिमान अथवा पान्तरण के लिए दाया है। मन्त्रों अक्षरों का मन्त्र के सावजनिक जाचद्वयनाशों को पूर्ण करने में विकल रहने के लिए वह मन्त्रों के माय महत्वा है। अपन मन्त्रवृत्त काया को मन्त्रान्त्रित करने के योग्य औपचारिक दायित्व में अपन का वचन के लिए सचिव के सावजनिक बायों तथा कम्पना निर्णय मन्त्रवृत्त अक्षर हान के अतिरिक्त उस कम्पना के सामानियता तथा अतिनियमों का मा पुरा पुरा जानकार होता चाहिए।

तथा अक्षरानयन सचिवों के कर्म पर और अक्षर जिम्मेदारियाँ पान्त्रा है क्योंकि अक्षर मन्त्रों के आरम्भ कम्पना के वृत्त मन्त्रों के अधिकार बायों के लिए केन्द्र







यह आवंटन तिथि

वाञ्छी विवरण-पत्रिका में वर्णित

शर्तों के आधार पर किया गया है।

मुझे आपसे यह प्रार्थना करने का आदेश भी मिला है कि आप कृपया तिथि

को या इसमें पहले कम्पनी के अधिकारी

उन लिमिटेड के पास

रख्य जमा कर दें

जिसका हिस्सा इस प्रकार है

आवंटन के समय प्राप्त राशि जिसमें आवंटन के साथ जमा करायी गयी

राशि भी शामिल है

है

घटाओं जमा की गयी राशि ५०

प्राप्त धन

भुगतान के समय यह आवंटन पत्र उपस्थित करने की कृपा करें।

आपका विश्वसनीय

मन्त्रि

अशा के आवंटन धन का रमाव जा देकर अंश प्रमाण पत्र लिये जाएंगे।

म

रुपय प्राप्त किया जा उनसे कम्पनी

में प्रति धन

रुपय का दर म

अशा के आवंटन पर

प्राप्त धन कुल राशि है।

वास्तव

उन लिमिटेड

टिकट

जिन आवंटन का अंश नहीं आवंटित किया जान उनका नाम सदस्य भजा जाता है जिसका रूप निम्नलिखित है —

खेद पत्र

कम्पनी लिमिटेड

दिल्ली

प्रिय महोदय ! महोदय

निदेशानुसार मैं आपका सूचित करता हूँ कि मन्त्रिका की सद है कि व आपके द्वारा तिथि १०५ वाँ आवंटन पत्र में आवंटित कोई भी अंश

आपके नाम आवंटित करने में समर्थ नहीं हो सका।

रुपय का चक

इस पत्र के साथ भजा जा रहा है जो आपके आवंटन पत्र के साथ आयी राशि का वापिसा है।

साथ में चक

आपका विश्वसनीय,

मन्त्रि

आवटन तिथि के एक महीने के मातर नियत प्रपत्र ( Prescribed Form) में आवटन का विवरण पञ्जीकता के पास अवश्य भज दना चाहिए ।

आवटनों का विवरण  
कम्पनी अधिनियम, १९५६  
(द्वितीय धारा ७१)

कम्पनी का नाम ..... लिमिटेड ।

निम्नलिखित तिथि । नियमों में अथवा क आवटन का विवरण जा धारा ७५ के अनुसार पञ्जीकता के पास भजना गया ।

..... द्वारा स्वीकृत (filing) के लिए प्रस्तुत किया गया ।

१ नगद शोध आवटन

क्रम	अवित्त राशि	प्रत्येक अवित्त अंश पर देय तथा मातृ राशि (जिसमें अवित्त आवटन राशि भी सम्मिलित है)	चुक्ता राशि (अथवा पर प्रत्याशिता तथा जर्मिय माचता छात्कर)
संख्या	Nominal Amount		प्रति अंश   यौग

२. नगद से इतर प्रतिफल के बढ़ते में आवटन अंश

महंगा.....

अवित्त राशि ..... राशि

प्रति अंश वह राशि जिस चुक्ता माना जाता है ..... रुपये ।

जिस प्रतिफल के बढ़ते में अंश आवटन किया गया है, वह यह है —

प्राप्त सम्पत्ति तथा आमिया..... रुपये ।

(बाँट)

समान ..... रुपये

मेवला (मेवला का स्वयं निवेश) ..... रुपये ।

अथ बाँटें (उनका उल्लेख करना चाहिए) ..... रुपये ।

१. बट्टे (Discount) पर निर्धारित किये गये अंशों की सख्या (देखिए धारा ७९ ए)

इन प्रकार निर्धारित किये गये अंशों की अवित्त राशि .....

प्रति अंश बट्टे की राशि .....

प्रति अंश चुक्ता राशि .....

## सदस्य पंजी (Register of Members)

अशो का आवंटन वस्य समाप्त हो जान पर सदस्य पंजी तैयार की जाती है जिसमें निम्नलिखित सूचनाओं का होना अनिवार्य है सदस्यों के पूरे नाम, पता और जीविका का पूरा विवरण, अशो की राशि व सस्या तथा उनकी प्राप्ति तिथि उन पर चुकता राशि तथा सदस्यों द्वारा सदस्यता-द्वारा की तिथि। जब प्रत्येक सदस्य के लिए एक अलग पृष्ठ प्रयुक्त किया जाता है तब पंजी का निम्नांकित प्रपत्र व्यवहृत होगा

## सदस्य पंजी प्रपत्र (Form)

नाम

जीविका

पता

धारित अशो के लिए

हस्ताक्षरित अशो के लिए

श्रुण का विवरण	अशो की सस्या	सूचक सस्या		प्रतिअश देय राशि	कुल देय राशि	भुगतान तिथि	कुल चुयता राशि	कुल हस्ताक्षरित किया गया	अशो की सस्या	सूचक सस्या		हस्ताक्षरित के लेखे की पृष्ठ सस्या	कुल हस्ताक्षरित राशि
		से	तक							से	तक		
				₹०	₹०		₹०						₹०

जावटिनियों (Allotees) के नाम, पते तथा जीविकाएँ

जावटन की नियम	पूरा नाम	पता	जीविका	जावटित अंशों की संख्या	
				अभिमान	साधारण

नियम..... १९०

हस्ताक्षर .....

पदनाम .....

(यह यह बनाया कि सचिव, प्रबन्ध, प्रबन्ध अधिकारी  
या सचिव में से कौन है)

### अंश प्रमाणपत्र (Share Certificate)

अंशों के जावटन तथा कम्पनी के सदस्य के रूप में जावटिनियों के पंजीयन के उपरान्त, उक्त जावटन के तीन महीने के भीतर एक अंश प्रमाणपत्र तैयार किया जाता है जिसमें अंशदारी का नाम, पता, तथा जीविका एवं अंशों की संख्या तथा उनकी सूचक संख्या व चुकता राशि दी रहती है। अंश प्रमाणपत्र को मुद्रांकन के लिये प्रस्तुत रखा जाता है। इस प्रमाणपत्र में कम्पनी की मार्गमुद्रा का होना तथा दमका मुद्रांकित होना अनिवार्य है। इसमें एक या एक से अधिक सहायकों का हस्ताक्षर भी होना अनिवार्य है। अंश प्रमाणपत्र कम्पनी द्वारा दम जावन की घोषणा है कि वह व्यक्ति, जिसके नाम यह निर्दिष्ट किया जाता है, कम्पनी का अंशदारी है और वह इच्छित रीति में अंश का उपभोग कर सकता है। अंशदारी के पाम निम्नलिखित जावन की एक सूचना प्रेषित की जाती है ताकि वह इसकी मुद्रांकन लेने की व्यवस्था कर सके।

प्रमाणपत्र के तैयार हो जाने की सूचना

.....कम्पनी लिमिटेड

मेरा मैं

नियम.....

प्रिन सहायक । सहायक,

सचिव सूचित किया जाता है कि कम्पनी के अभिमान । साधारण अंशों का प्रमाणपत्र अब तैयार है तथा वह कार्यालय के घटो में आपको या आप द्वारा यथाविधि प्राधिकृत अधिकारियों को, रगोद तथा जावटन पत्र पाने के पश्चात् सुपुर्द कर दिया जाएगा। यदि आप चाहें तथा मुझे सूचित करें और अधिकार दें तो मुझे आपके पते पर डाक

द्वारा प्रमाण पत्र भेज देने में खुशी होगी, लेकिन जोखिम आपका होगा।

आपका विश्वमनीय  
सचिव

प्रमाण पत्र हमारा जिल्द में पुस्तक के रूप में बंधा हुआ है जिसमें छिद्रगुला पृष्ठ को दो भागों में विभाजित करती है। किसी सदस्य को दान के लिए छिद्र रेखा पर उसे प्रतिपण (Counterfoil) में जल्य कर लिया जाता है। विभिन्न कोटि के अंश के लिए विभिन्न रंग व्यवहृत किये जाते हैं।

### प्रमाणपत्र का प्रारंभ

प्रतिपण (Counterfoil)

अंश प्रमाणपत्र

नम सहया

अंशों के लिए

सूचक नम मा से

तक को निर्गमित

जो के निवासी है

तिथि १९५

सदस्य पत्र में प्रविष्ट

पृष्ठ संख्या

उपलब्ध प्रमाणपत्र तिथि

का पाया।

सदस्य

अंश प्रमाणपत्र

नम सहया

लिमिटेड

यह प्रमाणित किया जाता है कि

श्री जो के

निवासी हैं उस नाम वाली कम्पनी के मीमा-

नियम तथा अतिनिषेधों के मातहत प्रति अंश

रुपये के पूर्णतः प्रदान

अंशों के पंजीयित अवधारणी हैं जिनकी नम

गणना से तन (दोना

अंश मिलानर है।

उस कम्पनी के सार्वभूतों के जमात

अर्पित। तिथि १९५

सार्वभूत

टिप्पट

मंचालक

सचिव

द्रष्टव्य यथा अंकित किये भी अंश का हस्तान्तर यह प्रमाणपत्र प्रस्तुत हुए बिना नहीं किया जाएगा।

पण्य ऐसा होता है कि आवंटिनी अपनी रबीद तथा अवधारणी अपने प्रमाण-पत्र का देत है। मोर्चि या प्रतिग्वि निर्गमित करने के पूर्व मंचालक चाहते हैं कि सदस्य एक तारण पत्र (Letter of Indemnity) पर हस्तान्तर करे जिसके द्वारा

वह (मदम्य) इस निर्गमन से हो सकने वाली कम्पनी की क्षति की पूर्ति करने का दायित्व अपने ऊपर लेता है। जल्द ही किसी अच्छी पार्टी द्वारा लिखित प्रबन्धमूर्ति पत्र (Letter of Guarantee) की आवश्यकता होती है। तारण पत्र को मुद्रांकित होना आवश्यक होता है और कम्पनी इस क्षति का विज्ञापन करती है, विज्ञापन व्यय अगमारी या आवंटित का दना पड़ता है।

### तारण पत्र का प्रपत्र

लिमिटेड

मेरा म,  
सचिव,

प्रिय महाराज,

चूँकि उक्त कम्पनी म

म

तक व अगो के लिए (दोनों मर्यादा मिलकर) मरा आवंटन पत्र।  
अग प्रमाण पत्र जिसकी नममर्यादा है ला गया या नष्ट  
हो गया, अतः मैं आप द्वारा उक्त अग के लिए प्रमाण पत्र दिवस जान के प्रतिफल के  
रूप में कम्पनी द्वारा उठानी जान वाली क्षति या नुकसान की पूर्ति करने का दायित्व  
लेता हूँ और यह घोषित करता हूँ कि मैंने जानमूलकर जालाध्य आवंटन पत्र।  
जगप्रमाण पत्र को अपने म जग नही किया है और भविष्य में यदि वह मेरे अधिकार  
में आ गया तो उसे जादक मुपुन कर दन का दायित्व लेता हूँ।

आपका विश्वासपात्र,

माजी

हस्ताक्षर

पता

जोबिका

### प्रतिभ (Surety)

सबसे मे,

सचिव,

कम्पनी लिमिटेड,

आपके द्वारा अगो के गिय नये प्रमाणपत्र निर्गमित  
किये जान के प्रतिकूल स्वरूप में आपके इस निर्गमन के कारण कम्पनी की हानि वाली  
क्षति या नुकसान म वचाने का दायित्व अपने ऊपर लेता हूँ।

माजी

हस्ताक्षर

### अग अधिन (Share warrants)

लोक मीमित कम्पनी के अन्तर्निषमा में पूर्णतः घोषित अगो को अग अधि-  
पनो के रूप में जो वाहक का योग्य हो, परिवर्तित करने की व्यवस्था प्रायः रहती है।

इस प्रकार का अधिपत्र परचाम्य सलख (Negotiable Instrument) होता है तथा स्वामित्व का हस्तांतरण सुपुदगी मात्र में होता है। यह वक नाट की तरह होता है। अतः अधिपत्र निगमित किय जान पर जो अत्र बन्दोय सरकार के पूव अनुमोदन से ही निगमित किया जा सकता है। मदम्य का नाम मदम्य पत्रा में काट दिया जाता है क्योंकि अतः अधिपत्र के धारक का स्थिति मदम्य का ही होती है। चाहे उसका नाम पत्रा में दर्ज हो या नहीं। चूँकि कम्पना का तो यह भाग्य रहता नहीं कि अगधारा कौन है या कौन गमास का अधिकारी है। अतः प्रत्येक अगधरिपत्र के साथ एक कूपन जुड़ा होता है जिस पर लामास भुगतान का निधि अंकित होता है तथा लामास उस व्यक्ति का मित्रता जो अधिपत्र उपस्थित करेगा। निगमित किय जान के पूव अतः अधिपत्र मुद्रांकित हस्तांतरित तथा पूजी में प्रविष्ट होना चाहिए। नाच एक अतः अधिपत्र का नमूना दिया गया है।

### वाहक शोध्य अगधरिपत्र का रूप

प्रतिपण (Counterfoil)		कम्पनी लिमिटेड।
अतः अधिपत्र		
अतः मदम्य		अतः अधिपत्र अतः मदम्य रूप में अतः
के अतः सलख	स	यह प्रमाणित किया जाना है कि उक्त कम्पनी में
तक (मित्राकर)		कम्पनी के पापद अतः नियमा तथा उक्त पर पृष्ठा
प्रमाणपत्र अतः सलख		विन गतों के अनुसार और अथान हा इस अधिपत्र
के विनियम में		का वाहक प्रति अतः की दर पर म तक
	को	मदम्यकित पूण प्रदत्त अतः का अधिकारी है।
निगमित		कम्पनी की मावमुद्रा के अतीत १९५ के
हस्तांतर		के दिवस अंकित।
पत्रा		मचिव
तिथि		मचिव

### याचना (Calls)

मागारणतया अतः प्रदत्त अतः निगमित किय जान है जिनमें यह व्यवस्था होता है कि प्रासंगिकता में निर्दिष्ट तथा अतः नियमा में लिखित गतों के अनुसार सचिव अतः राशि याचित कर सकत है। मचिव के प्रस्ताव द्वारा तथा अतः नियमा में निवारित विधि के अनुसार तथा व्यवसाय आरम्भ करने का प्रमाण पत्र प्राप्त करने के उपरान्त याचना का जाना है। याचना के समय यदि अतः नियमा में उल्लिखित मारा औपचारिकताया (Formalities) का पूति नही कर दा गया है तो वह याचना अमाय (Invalid) होगा। याचना प्रस्ताव अतः शब्दा में लिखा जायगा

मकल्पित हुआ कि अतः प्रदत्त अतः मदम्य

म तक के अतः पर प्रति अतः रूप  
याचित किय जाय जा कम्पनी के अधिकारक वध लिमिटेड का



.....दिन, १९५५ को शीघ्र होंगे और कि पञ्जीयित अक्षधारियों को याचना सूचनाएँ १९५५ के .....वें दिवस या इसमें पहले निर्गमित कर दी जान ।'

याचना की जाने के बाद अक्ष का हस्तान्तरण उस समय तक स्वीकृत नहीं होना चाहिए जब तक याचिन राशि चुकता न हो जाए । याचना तिथि में ३ वर्ष तक याचना राशि की बमूली हो सकती है । इसके बाद सचिव याचना सूचनाएँ प्रेषित करेगा जो प्रायः प्रतिपणों के माध्यम मुद्रित और जिनमें से बची होती है जिनमें क्रम संख्या होती है । याचना प्रपत्र नीचे दिया जाता है :

जमा  
.....  
.....लिमिटेड  
याचना की सूचना  
अक्षों की मर्यादा .....  
याचना तिथि .....  
राशि प्रति अक्ष .....  
कुल राशि .....  
कब प्राप्त .....  
सदस्य का नाम .....  
पता .....  
सूचनाएँ डाक में डालने की  
• तिथि .....  
कहाँ डाक में डाली गयी

### याचना की सूचना

इस प्रपत्र को सम्पूर्णतः बँकर या सचिव के पास शीघ्र राशि के माध्यम, भेज देना चाहिए ।

प्रति अक्ष ..... रुपये की याचना सूचना

प्रति अक्ष को पूर्ण प्रदत्त करने के लिये प्रति

अक्ष ..... रुपये

अक्षों की मर्यादा .....

कम्पनी लिमिटेड ।

प्रिय महोदय,

मुझे यह सूचित करना है कम्पनी के संचालक के अधिवेशन में जो ..... को हुआ था, यह मकल्पित हुआ कि कम्पनी के सदस्यों से उनके द्वारा लिये गये अक्षों की अग्रदत्त राशि में से प्रति अक्ष ..... पर के माग को जाय, तथा मुझे आपसे निवेदन करना है कि आप उक्त तिथि को या पहले उक्त राशि (यह राशि कम्पनी की पुस्तक में आपके नाम पञ्जीयित अक्ष के सम्बन्ध में है)

..... बैंक लिमिटेड में जमा करा देंगे ।

सेवा में,

आपका विश्वासपात्र,  
सचिव

टिकट

प्राप्त ..... रुपये जो ..... कम्पनी

लिमिटेड में प्रति अक्ष ..... रुपये की

दर से ..... अक्षों की याचना राशि है ।

..... पर हस्ताक्षर

प्रत्येक याचना के लिए एक याचना पुस्तक या याचना सूची तैयार की जाती है। यह सूची (आगे देखिए) सदस्य पंजी से तैयार की जाती है।

### याचना सची

• असा पर प्रति असा • • • • पय की दर से की गयी  
पहली याचना जो • • को का गयी और • • • • • को देय है।

क्र.सं.	नाम	पता	विवेक	असा की संख्या	पृष्ठ	देय राशि	भुगतान तिथि	चुक्ता राशि	अन्य कोई बात
						रुपये		रुपये	

याचना एक प्रकार का प्रत्यास है तथा बवल कर्णना के लाभ के लिए की जाती चाहिए सचालकों व निजी लाभ व लिए नहीं। याचना उस वय व सब असाधारियों पर लागू होनी चाहिए।

### अंगों का अपहरण (Forfeiture)

कम्पना अविनियम असा की अपहृति के सम्बन्ध में कोई व्यवस्था नहीं करता। लेकिन इस प्रकार की व्यवस्था प्रायः अन्तनियमा में होती है। यदि अन्तनियमा में तत्सम्बन्ध अधिकार सुरक्षित कर लिया गया है तो याचना राशि व असाधन पर असा का अपहरण अन्तनियमा में उल्लिखित सूचना कार्यविधि, (Procedure) और राशि विनियम विनियमा के अनुसार ही होना चाहिए। इस सम्बन्ध में जरामी भी अनिवार्यता या ज़रूरत होना पर अपहरण शून्य (Void) हो जाएगा। सामान्य विधि यह है कि असाधरी को इस आशय की एक सूचना दी जाती है कि यदि निर्धारित तिथि तक याचना राशि का आधान करने में वह असफल रहा है और यदि वह एक निर्दिष्ट तिथि (१४ दिनों से कम नहीं) तक उक्त राशि का भुगतान नहीं करेगा तो मंचाएँ उक्त याचना में सम्बद्ध असा का अपहरण कर लें। यदि इन पर भी असाधरी याचना राशि का भुगतान करने में असफल रहा तो मंचाएँ के द्वारा बैंड व उक्त आशय व मकसद के जरिये असा अपहृत किया जा सकता है। अपहरण के पश्चात् सदस्य पंजी में सदस्य के खाने में एक प्रविष्टि की जाती है जिसमें यह उल्लेख होता है कि मंडल के मकसद व अंगों असा अपहृत किया गया है। मकसद की तिथि तथा समस्या भी दी जाती है। उक्त सदस्य का खाता बन्द कर दिया जाता है तथा असा अपहृत असा खान में स्थानान्तरित कर दिया जाता है।

अंगों का हस्तांतर—यदि कम्पना के प्रत्येक असाधरी को वस्तुआ का तरह असा हस्तांतरित करने का अधिकार है, पर अंग का हस्तांतर अन्तनियमा में

दिने गये प्रतिबन्धों तथा रीति में और और उनके मातहत ही हो सकता है। यदि अन्तर्नियम हस्तान्तर पर प्रतिबन्ध लगाने हों तो संचालकों के लिये यह अनिवार्य है कि वे मनसि किसे गये सभी हस्तांतरों को पंजीबद्ध करें, चाहे वे हस्तांतर किसी भिन्नमंग या दिवालिया के ही पत्र में क्यों न हों, शर्त केवल यह है कि वह स्वाधीन (Sui juris) हो। कम्पनी अधिनियम के अनुसार हस्तान्तर के लिए आवेदन-पत्र हस्तांतरकर्ता (Transferor) या हस्तांतरग्रहीता (Transferee) द्वारा भेजा जाना चाहिए। यदि आवेदन पत्र हस्तान्तरकर्ता द्वारा प्रेषित किया गया है और अंशतः प्रदत्त अंशों की बाबत है तो कम्पनी के लिए हस्तान्तरग्रहीता को सूचन करना अनिवार्य है। सूचना तिसि में दो मस्ताह के अन्दर यदि हस्तान्तरग्रहीता आपत्ति नहीं करता है तब उसका नाम सदस्य पंजी में प्रविष्ट किया जाना चाहिए। यदि आवेदन पूर्ण प्रदत्त अंशों के सम्बन्ध में हस्तान्तरकर्ता या हस्तान्तरग्रहीता द्वारा किया जाता है तो सूचना की आवश्यकता नहीं है। यदि कम्पनी अन्तर्नियमों में मुरक्षिन अधिकारों के आधार पर हस्तान्तर अर्वाकार करती है तो उसे अनिवार्यतः हस्तान्तर-पत्र की प्राप्ति के दो महीने के अन्दर हस्तान्तरकर्ता तथा हस्तान्तरग्रहीता को असीहृति की सूचना भेजनी चाहिए। यह सूचना न भेजने पर, कम्पनी तथा प्रत्येक अक्रमर ५० रुपये प्रति दिन की दर में अयंदण्ड का भारी होगा।

हस्तांतर का पंजीयन तब अवैध होता है जब उससे पहले कम्पनी को, विधि-वन् मुशक्ति और हस्तान्तरकर्ता तथा हस्तान्तरग्रहीता द्वारा निष्पादित हस्तांतर विलेख (Transfer deed) नामक लेख (Script) न मीपा गया हो। यदि हस्तांतर की लिखन की गयी है तो हस्तान्तरग्रहीता द्वारा लिखित आवेदन पत्र, जिसमें आवश्यक टिकट लगा हो, प्राप्त होने पर संचालक हस्तांतर को कम्पनी के तारण सम्बन्धी उचित शर्तों पर पंजीयित कर सकते हैं।

नीचे हस्तांतर मलेख का एक नमूना दिया जाता है :

### हस्तांतर विलेख (Transfer Deed)

मैं ..... जो ..... की  
निवासी हूँ ..... के निवासी ..... द्वारा  
(जिसे आगे उक्त हस्तान्तरग्रहीता कहा गया है) भूसे अदा किये गये .....  
..... रुपये के बदले में, इस द्वारा उक्त हस्तान्तरग्रहीता को .....  
..... की लिमिटेड नामक उपक्रम के .....  
में ..... तक मरुवाक्ति अंश, हस्तांतरित करता हूँ जिन्हें उक्त  
हस्तांतरग्रहीता, उसके निष्पादक, प्रधानक और अभिहस्ताक्षरिता, उन्हें शर्तों पर  
धारण करेंगे जिन पर इनके निष्पादन के समय ये इन्हें धारण करता था, और मैं,  
उक्त हस्तान्तरग्रहीता, इस द्वारा उक्त अंश उपर्युक्त शर्तों पर लेना स्वीकार करता हूँ।

मार्श के रूप में हमने १९५५ के ..... के  
..... दिन, हस्तांतर किये।

साक्षी..... हस्तांतरकर्ता.....  
 साक्षी..... हस्तांतरग्रहीता.....

**हस्तान्तर को प्रमाणपत्रित करना (Certification of Transfer)**—  
 जब कोई अगचारी अंश प्रमाणपत्र में उल्लिखित अंशों का एक हिस्सा ही बँचता है तब वह हस्तान्तर-विलेख के माध्यम हस्तान्तर-ग्रहीता को अंश प्रमाणपत्र नहीं सुपुर्द करना, बल्कि वह प्रमाणपत्र और हस्तान्तर विलेख कम्पनी के अफसर, प्रायः सचिव, के सामने प्रस्तुत करता है जो हस्तान्तर विलेख के हाशिये में "Certificate Lodged" या 'प्रमाणपत्र प्रस्तुत' लिखकर या मूद्रित करके हस्तान्तर को "प्रमाणपत्रित" करता है तथा जितने अंशों के लिए यह प्रस्तुत किया गया है उनकी संख्या का उल्लेख करता है। प्रमाणित हस्तांतर विवेचना को, एक सौप पत्रक (Balance Ticket) के साथ, लौटा दिया जाता है। इनके प्रपत्र नीचे दिये जाते हैं :-

क्रमांक.....

प्रमाणपत्र संख्या..... इसमें उल्लिखित अंशों के लिये आज ..... १९५  
 के..... के..... बँ दिन कम्पनी को प्रस्तुत किया गया।

..... द्वारा धारित	वास्तव..... कां० लिमिटेड
शेप पत्रक का प्रपत्र	सचिव
..... कम्पनी लिमिटेड	..... कम्पनी लिमिटेड।
शेप पत्रक .....	शेप पत्रक .....
क्रमांक .....	क्रमांक .....
..... १९५	..... १९५
प्रमाणपत्र संख्या .....	यह प्रमाणित किया जाता है कि .....
अंशों की संख्या .....	कम्पनी लिमिटेड में ..... अंशों का,
योग .....	जिसकी क्रमसंख्या ..... से ..... तक
प्रमाणित .....	(दोनों संख्याएं मिला कर) है, शेप पत्रक ....
शेप .....	के नाम में कम्पनी की पुस्तकों में प्रविष्ट है।
शेप पत्रक पर सूचक संख्याएं .....	शेप प्रमाणपत्र तिथि ..... १९५ को प्रस्तुत
..... से ..... तक .....	होगा।
..... को निर्गमित	द्रष्टव्य—यह पत्रक कम्पनी के पास जमा किये
शेप प्रमाणपत्र	बिना न तो शेप प्रमाणपत्र निर्गमित किया
तैयार .....	जायगा और न हस्तांतर प्रमाणित किया जायगा।

उचित समय पर कम्पनी हस्तान्तरग्रहीता को बँचे गये अंशों के धारक के रूप में उसे पंजीयित कर लेगी। तब कम्पनी पुराने अंश प्रमाणपत्र को रद्द कर देगी और उसकी जगह दो प्रमाणपत्र तैयार करेगी, एक बँचे गये अंशों के लिये, जो क्रमांक



दिया जायगा और दूसरा न बेचे गये अंशों के लिए जो बिजनेस को दे दिया जायगा। कम्पनी के लिये एक हस्तांतर पंजी (Transfer Register) और एक प्रमाणीकरण पंजी (Certification Register) रखना बाध्यत्व है, और विशेषकर तब जब अंश बट्टा हस्तांतरित होते हैं। हस्तांतर पंजी तथा हस्तांतर प्रमाणीकरण पंजी में पृष्ठ २७७ पर अंकित विधि में दर्ज की जा सकती है।

**निरक्ष हस्तांतर (Blank Transfer)**—जब कोई अंशधारी हस्तान्तर ग्रहीता का नाम तथा निष्पादन की तिथि बिना हस्तान्तर बिलेख पर अपना हस्ताक्षर कर देता है, तथा अंश प्रमाण पत्र सहित इसे हस्तान्तरग्रहीता के सुपुर्द कर देता है और हस्तान्तर ग्रहीता इन अंशों का व्यवहार करने में समर्थ हो जाता है, तब यह कहा जाता है कि उसने निरक्ष हस्तान्तर किया है। साधारण अंश का निरक्ष हस्तान्तर उस स्थिति में होता है, जब कोई अंशधारी इसकी जमानत पर कर्ज उधार लेता है। निरक्ष हस्तान्तर का आशय यह है कि यदि निर्धारित अवधि में व्याज सहित अंश का भुगतान न हो तब रुपये उधार देने वाला उसमें हस्तान्तरग्रहीता के रूप में अपना नाम भर दे तथा हस्तान्तर को पंजीयित करे या उचित सूचना के बाद अंश को बेच सके। निरक्ष हस्तान्तर का प्रभाव यह होता है कि हस्तान्तरग्रहीता को अंश का व्यवहार करने का पूरा अधिकार हो जाता है, और यदि हस्तान्तरधर्ता पंजीयन का शायद के लिए कुछ कार्यवाही करता है तो वह अंशों का मूल्य गिर जान पर क्षतिपूर्ति का दायी होता है।

**जाली हस्तान्तर (Forged Transfer)**—यदि हस्तान्तर जारी है तथा कम्पनी ऐसे हस्तान्तर के लिए प्रमाणपत्र निर्गमित करती है तो ऐसी स्थिति में अंशों के धारक स्वामी को यह हक प्राप्त है कि उसका नाम सदस्य पंजी में पुन लिखा जाय, चाहे हस्तान्तर की सूचना उसे दी भी जा चुकी हो। ऐसा इसलिए होता है कि जाली हस्तान्तर पंजीयित अंशधारी की दृष्टि में शून्य में ही शून्य है (Void) है। यद्यपि हस्तान्तरग्रहीता का नाम सदस्य पंजी में पुन प्रविष्ट कर कम्पनी क्षतिपूर्ति करने की दायी नहीं होती, फिर भी यदि कम्पनी प्रमाणपत्र निर्गमित करती है तथा कोई व्यक्ति इस पर विश्वास करके क्षति उठाता है तो कम्पनी क्षतिपूर्ति के लिए दायी होगी। कम्पनी, सचिव को पंजीयन की पूर्ति के पहले यह सावधानी से देख लेना चाहिए कि हस्तान्तर पर किया गया हस्ताक्षर असली है।

### ऋण-पत्र (Debentures)

वह कम्पनी जिसे उधार लेने की आवश्यकता (Express) या ध्वनित (Implied) शक्ति है, अपनी शक्ति का किसी भी भीना तक उपयोग कर सकती है, शर्त केवल यह है कि यह शक्ति का उपयोग पापेंद मीमानियम या अन्तर्निर्णयों में निर्धारित सीमा के अन्तर्गत ही हो। उधार लेने की एक सामान्य विधि है विभिन्न प्रकार के ऋणपत्रों को निर्गमित करना। ऋण पत्र निर्गमन, व्यवसायारम्भ प्रमाणपत्र प्राप्त होने के बाद ही किया जा सकता है। ऋणपत्र विनिश्चित राशि के लिए वन्ध पत्र है जिस पर कम्पनी की मुद्रा होती है जिसका अर्थ है ऋण का स्वीकरण।

ऋण पत्र पर स्थिर (fixed) या चल (Floating) प्रभार हो सकते हैं। स्थिर प्रभार कतिपय विशिष्ट आस्तियों, जैसे भूमि या भवनों पर, कानूनी अधिकार देता है, तथा कम्पनी इस प्रभार की मात्रा तक, ऐसी आस्तिया हस्तान्तरित कर सकती है। अस्थिर प्रभार चालू व्यवसाय (Going Concern) की तात्कालिक चल आस्तियों (Movable Assets) पर एक प्रकार का साम्यपूर्ण (Equitable) प्रभार है। यह कम्पनी की प्रभारित वस्तुओं पर लागू होता है, जो समय-समय पर विभिन्न हालतों में हो सकती है। चल प्रतिभूति (Floating security) का प्रधान आशय है किनी भी चालू कम्पनी को व्यवसाय करने देना जिसके परिणामस्वरूप आस्तियों का मूल्य निरन्तर घटता-बढ़ता रहेगा। प्रतिभूति उस समय तक सुपुष्ट (Dormant) रहती है जब तक यह स्थिर या ठोस (Crystallised) न हो जाय, और यह ठोस तब होती है, जब कम्पनी चालू कम्पनी न रह जाय या ऋणपत्रधारकों के हस्तक्षेप के उपरान्त धारक (Receiver) नियुक्त कर दिया गया हो। ऋणपत्र का रूप नीचे दिया जाता है।

### ऋण पत्र का नमूना

लिमिटेड

(रजिस्टर्ड ऑफिस का पता)

ऋणपत्र पूर्ण—रुपये के —ऋणपत्र जिनमें से प्रत्येक पर व्याज की दर—प्रतिशत वार्षिक है।

ऋणपत्र

सहया—रुपये

१ लिमिटेड (जिसे आगे कम्पनी कहा गया है) स्वीकार करती है कि वह —रुपये का ऋण धारण करती है, जो १९५ के —महीने के —वें दिन घोष्य होगा अथवा ऐसी तिथि या पूर्व की तिथि पर घोष्य होगा जब इसके द्वारा प्राप्त किया गया मूलधन देय हो जाएगा, तथा इस द्वारा घोषित करती है कि वह उक्त धारक का या अन्य पंजीयित धारक का व्याज सहित, जिसकी दर—प्रतिशत होगी, उक्त मूलधन, उक्त नियत समय पर ऐसी अवधि में, जो इस पर उल्लिखित तथा पुष्कान्तित शर्तों के अनुसार ही होगी, अदा करेगी।

२ इस प्रतिभूति के जीवन काल में, कम्पनी उक्त धारक को या तत्समय अन्य पंजीयित धारक को —रुपये के मूलधन पर—प्रतिशत वार्षिक की दर से व्याज प्रतिवर्ष १९५ के महीने के —वें दिन वार्षिक/अर्धवार्षिक चुकायेगी। पहला वार्षिक/अर्धवार्षिक भुगतान १९५ के —महीने के —वें दिन होगा।

३. यह कम्पनी हितग्राही स्वामी (Beneficial Owner) के रूप में इन भुगतानों से सारी बर्तमान तथा भविष्य सम्पत्तियों को, चाहे वे जो हो और जहां

हो, (जिनमें अयाचित पंजी भी शामिल हैं) प्रभारित करती हैं।

४ यह ऋणपत्र पृष्ठांकित शर्तों के मातहत निर्गमित किया जाता है।

आज १९५ के \_\_\_\_\_ महीने के \_\_\_\_\_ के दिन कम्पनी की सार्वमुद्रा के अधीन प्रदत्त।

सार्व मुद्रा

सचिव

मन्त्रालय

के सामन सार्वमुद्रा लगायी गयी।

उक्त वर्णित शर्तें (Conditions) ऋणपत्र का हिस्सा होगी और वे निम्नलिखित हैं —

(अ) निबन्धन ऋणपत्र की पीठ पर छपे होते हैं।)

(क) यह ऋणपत्र ऋणपत्रा की उम शृंखला का हिस्सा है जो कम्पनी ने एब माय (Par Passu) निर्गमित की है।

(ख) (यह उल्लेख कीजिए कि प्रभार किन्नी खास संपत्ति पर स्थिर प्रभार होगा या फ्लोटिंग (Floating) होगा। ऋणपत्रों की पूर्णता के बारे में भी उल्लेख कीजिए।)

(ग) पंजीकृत धारक या उसका हस्तान्तरग्रहीता, जिसका नाम ऋणपत्र धारक पंजी में पंजीकृत हो चुका है, अपना उसकी मृत्यु हो जाने की अवस्था में उसका विधिगत प्रतिनिधि कम्पनी द्वारा उन ही लभ्य का हकदार माना जाएगा जो इस ऋणपत्र का प्राप्त हारा।

(घ) यह ऋणपत्र पंजीकृत धारक या उसके निष्पादक (Executor) या प्रशासक (Administrator) द्वारा ही सामान्य रीति (Usual form) में लिखकर हस्तान्तरित किया जा सकता है। हस्तान्तर का कार्यान्वित करने वाली लिखनें (Instruments) यथाविधि मुद्रांकित होनी चाहिए, तथा \_\_\_\_\_ रूपय शुल्क सहित कम्पनी में पंजीकृत कार्यान्वय में सुपुर्द की जानी चाहिए। सुपुर्दगी के साथ कम्पनी स्वत्व का बैसा साक्ष्य भी होना चाहिए जैसा मुक्तिमुक्त रीति से कम्पनी द्वारा मागा जाए।

(ङ) (यदि कोई हस्तान्तरग्रहीता, प्रथम या किन्नी अथ मध्यवर्ती (Intermediate) हस्तांतर कर्ता तथा कम्पनी के बीच विद्यमान साम्य (Equities) के अधीन हस्तान्तर प्राप्त करना है तो इस तथ्य का उल्लेख करना चाहिए। यदि कम्पनी अपन तथा प्रथम या किन्नी मध्यवर्ती हस्तान्तरकर्ता के बीच विद्यमान साम्य (Equities) से रहित पक्का स्वत्व हस्तांतरित करती है तो उस शर्त का भी जिक्र ऋणपत्र में अवश्य करना चाहिए।)

(च) यदि इस ऋणपत्र के धारक प्रथमतः या हस्तान्तर के उपरान्त पंजीकृत धारक के रूप में दो या दो से अधिक व्यक्ति हैं, तो उस स्थिति में इससे होने वाला



लाभ उन दोनों का समुक्त रूप में समुक्त साने में उपलब्ध होगा।

(छ) (चल प्रभार की अवस्था में उन अवस्थाओं का उल्लेख करो जिनमें चल प्रभार ठोस हो जाएगा, यथा छह महीने में अधिक समय तक व्याज न दना, या धारक (Receiver) की नियुक्ति या समापन (Winding up)।

(ज) इस ऋणपत्र के (तत्समय) पंजीयित धारक को किसी भी समय, दिये मूलधन तथा व्याज का पूरा भुगतान कर दना कम्पनी की इच्छा पर निर्भर होगा। कम्पनी उक्त राशि का शासन सूचना देकर कर सकती है। एसी सूचना दान के एक महीना पश्चात् आलोच्य राशि दाय हानी है। एसी सूचना पंजीयित धारक या उसके निष्पादक या प्रसादक को दी जायगी।

(झ) यदि कम्पनी इस शृंखला के ऋणपत्रों द्वारा प्राप्त व्यय मूलधन वापिस करने में असमर्थ हो गयी है तो इस शृंखला के ऋणपत्रों के पंजीयित धारकों के बहुमत को इस प्रकार के ऋणपत्र के लिए प्रभारित सम्पत्ति व आस्तिया के लिए धारक नियुक्त करने का अधिकार प्राप्त होगा। इस प्रकार नियुक्त किया गया धारक इस शृंखला के ऋणपत्र धारकों का अभिकर्ता होगा, तथा वह उक्त धारकों के बहुमत के निर्णयानुसार आचरण करेगा। तथा वह बहुमत उसे पदमुक्त भी कर सकता है, और इन ऋणपत्र-धारकों को उस अवस्था में उसकी जगह अन्य धारक नियुक्त करने का हक होगा।

(ञ) (अन्य तथा उपयुक्त निबन्धना का उल्लेख कीजिए जो मान्य (Valid) हो तथा व्यर्थ (Redundant) न हो।)

### कम्पनी की पुस्तकें (Books)

#### साविधिक पुस्तकें तथा लेखे

प्रत्येक कम्पनी को अपने पंजीयित कार्यालय में उपयुक्त पुस्तकें रखनी पड़नी हैं, जिन्हें साविधिक पुस्तकें (Statutory Books) कहते हैं। उन पुस्तकों में से कुछ 'कम्पनी कां' (Company set) तथा कुछ 'वित्तीय वग' (Financial set) कहलाती हैं। कम्पनी के मन्त्र के प्राथमिक कर्तव्यों में एक कर्तव्य है इन बातों की सावधानी रखना कि ये पुस्तकें तथा अन्य पुस्तकें (वैकल्पिक) उचित रीति से रखी जाएं। कम्पनी कां की साविधिक पुस्तकें ये हैं—(१) सदस्य पंजी, (२) वार्षिक सूची तथा मक्षप (Summary) पुस्तक, (३) संचालक पंजी, (४) मविदा पंजी, (५) बचक (Mortgage) तथा प्रभार पंजी, और (६) कार्य विवरण पंजी (Minute Book)। वित्तीय वग की पुस्तकें ये हैं—(१) निम्नलिखित विषयों की लेखा पुस्तकें (Books of Accounts) (क) पूरे विवरण सहित आगम (Receipts) व व्यय (Expenditure), (ख) कम्पनी द्वारा किया गया माला का सम्पूर्ण त्रय व विवरण, (ग) कम्पनी की सम्पूर्ण आस्तिया व दायित्व, तथा (२) निम्नलिखित रूप में प्रकाशित लेखे—(क) स्थिति विवरण या चिट्ठा (Balance Sheet) तथा (ख) लान-हानि खाता। इनका मक्षिप्त विवरण नीचे दिया जाता है।

**सदस्य पंजी (Register of Members)**—इस पंजी में सदस्यों के नाम, जीविका व पते, उनके अंशों का परिमाण व मर्यादा, उनकी प्राप्ति की तिथि, उन पर चुकता की गयी राशि तथा सदस्यता द्वारा महायुता त्याग की तिथि का रहना आवश्यक है। यह पंजी कम्पनी द्वारा की गयी भविदाओं की प्रथम दृष्ट्या (Prima Facie) सार्थी है तथा यह ऋणदाताओं का प्रत्याभूत करती है कि उनके सम्पूर्ण ऋण अदा हो जायेंगे। जिस कम्पनी में सदस्यों की मर्यादा पचास से अधिक हों, उनके लिए कम्पनी के सदस्यों के नामों की अनुक्रमणिका रखना अनिवार्य है तथा पंजी में सदस्यता परिवर्तन होने के १४ दिनों के अन्दर तत्सम्बन्धी परिवर्तन अनुक्रमणिका में कर देना अनिवार्य है। यह पंजी वहीं रखनी होगी जहाँ सदस्यों की पंजी रखी हुई है। यह उल्लेखनीय है कि कोई प्रत्याभूत पत्रों में प्रविष्ट नहीं किया जा सकता। कम्पनी पंजी एक पब्लिक डॉक्यूमेंट (Public Document) है तथा इसे कोई भी व्यक्ति अपनी पूर्ण के पञ्चाब्द तक रखता है। कोई भी सदस्य कारबार के घंटों में (Business hours) में दो घण्टे तक निःशुल्क इसे देख सकता है, तथा असदस्य व्यक्ति एक रुपया या इससे कम देकर देख सकता है। सदस्य या असदस्य व्यक्ति इस पंजी की नकल कर सकता है। जब पंजी बन्द हो, तब निरीक्षण अस्वीकार किया जा सकता है। पंजी मान दिन की सूचना देकर बन्द की जा सकती है, और बन्द करने की अवधि एक बार में ३० दिन से अधिक और एक बार में ४५ दिन से अधिक नहीं हो सकती।

पंजी में गूढ़ प्रविष्टियाँ ही रखनी चाहियें, परन्तु यदि सचायका की भूल-चूक से किसी का धर्म पहुँची है तो वह अनुद्धि के समीपन के लिए न्यायालय में आवेदन कर सकता है। न्यायालय या तो आवेदन पत्र रद्द कर सकता है और या निम्न कारणों में अनुद्धि समीपन का आदेश दे सकता है—(१) जब किसी व्यक्ति का नाम कपटपूर्वक (Fraudulently) या पर्याप्त कारण के बिना सदस्य पंजी में प्रविष्ट किया गया हो या प्रविष्टि ज्ञान में रखा गया हो, (२) जब किसी व्यक्ति की सदस्यता-समाप्ति सम्बन्धी प्रविष्टि न की गयी हो या अनावश्यक विवरण में की गयी हो।

**वार्षिक विवरण और सारांश**—यारा १५९ यह उपबन्ध करती है कि अब पंजी वाली प्रत्येक कम्पनी को, जिस दिन कम्पनी की वार्षिक बैठक समाप्त होगी उससे ४२ दिन के भीतर एक विवरण तैयार करना होगा और पंजीकर्ता के यहाँ नत्वा करना होगा जिसमें निम्नलिखित बातों का ध्यान होना चाहिए : (क) इसका पंजीयित कार्यालय, (ख) इसके सदस्यों का रजिस्टर, (ग) इसके ऋणपत्रधारियों का रजिस्टर; (घ) इसके अंश और ऋणपत्र, (ङ) इसकी ऋणप्रस्तुता; (च) इसके वर्तमान और वर्तमान के सदस्य और ऋणपत्र-धारी और (छ) इसके पिछड़े और वर्तमान सचायक, प्रवन्ध अधिकारी, मंचिक और बोधायक तथा प्रवन्धक। विवरण और उसका ध्योरा अनुसूची ५ के भाग २ में दिये गये प्रपत्र में या उसके अधिक से अधिक नजदीकी रूप में दिया जाएगा।

विवरण में निम्नलिखित बातें होंगी चाहिए—

१. कम्पनी के पंजीयित कार्यालय का पता।

२. यदि कम्पनी के सदस्यों और ऋणपत्रधारियों के रजिस्टर का कोई भाग इस अविनियम के उपबन्धों के अधीन किसी राज्य में या भारत से बाहर किसी देश में रखा जाना है तो उस राज्य या देश का नाम और उस स्थान का पता जिसमें रजिस्टर का वह हिस्सा रखा है ।

३ एक माराज जिसमें निम्नलिखित व्योरा दिया गया हो और जहाँ तक सम्भव हो वहाँ तक नकद धन लेकर निर्गमित किये गये जशों और बोनम अशा में मिश्र उन अशों में जा पूर्णतया शाबित किये गये हैं या बशान. नकद के अलावा किसी दूसरे रूप में शाबित किये गये हैं, भेद किया गया हो और अशों के प्रत्येक वर्ग के विषय में निम्नलिखित व्योरा दिया गया हो —

(क) कम्पनी की जविकुन अश सूची की राशि और जिनने अशों में यह विनाशित है उनकी सख्या,

(ख) कम्पनी के बारम्भ में लेकर कम्पनी की गिठरी वार्षिक बृहन सना की तिथि तक लिखे गये जशों की सख्या

(ग) उपर्युक्त तिथि तक प्रत्येक अश पर याचिन राशि ;

(घ) उन तिथि तक प्राप्त याचनाओं की कुल राशि ;

(ङ) उस तिथि पर अशोधित याचनाओं की कुल राशि;

(च) यदि उन तिथि तक किन्हीं अशों या ऋणपत्रों के विषय में कोई धन कमीशन के रूप में दिया गया हो तो उसकी कुल राशि;

(छ) उपर्युक्त तिथि तक यदि कोई अश डिस्काउंट या बट्टे पर निर्गमित किये गए हैं तो उन निम्न दिया गया बट्टा या उन बट्टे का उनना भाग जिनना उन तिथि को अपलिखित (write off) नहीं किया गया है ।

(ज) जिस वार्षिक बृहतसना के सम्बन्ध में पिछला विवरण पेश किया गया या उसकी तिथि में किन्हीं ऋणपत्रों के विषय में डिस्काउंट के रूप में कोई धन दिया गया हो तो उसकी कुल राशि,

(झ) उपखण्ड (ख) में उल्लिखित तिथि तक जम्मा किये गये कुल अशों की सख्या

(ञ) उन अशों की कुल राशि जिनके लिए उपखण्ड (ख) में उल्लिखित तिथि पर अश अधिपत्र जारी नहीं किये गये और उपखण्ड (ज) में निर्दिष्ट तिथि से प्रमश; निर्गमित और समर्पित अश अधिपत्रों की कुलराशि और प्रत्येक अधिपत्र में आये हुए अशों की सख्या ।

(४) खण्ड ३ के उपखण्ड (ख) में निर्दिष्ट तिथि को उन सब बन्धकों और प्रभारों के विषय में जिनका इस अविनियम के अधीन पञ्जीकर्ता के यहाँ पञ्जीयित कराना अपेक्षित है, (या यदि वे बन्धक और प्रभार पहली अप्रैल १९१४ को या के बाद बनाये गये होने तो जिनका इस प्रकार पञ्जीयित कराना अपेक्षित होता) कम्पनी की ऋणग्रन्थता की कुल राशि का व्योरा ।

५. एक सूची जिसमें :

(क) उन सब व्यक्तियों के, जो कम्पनी की पिछली वार्षिक वृहत्सभा के दिन कम्पनी के सदस्य थे और उन व्यक्तियों के जो उस तिथि को या उससे पहले और खण्ड ३ के उपखण्ड (ज) में निर्दिष्ट तिथि के बाद या पहले विवरण की अवस्था में कम्पनी के निर्गमन के बाद सदस्यता से अलग हो चुके थे, नाम, पते और पैसे दिये हो;

(ख) खण्ड ३ के उपखण्ड (ख) में निर्दिष्ट तिथि पर मौजूदा सदस्यों में से प्रत्येक द्वारा धारित अंशों की सख्या दी गई हो और खण्ड ३ के उपखण्ड में निर्दिष्ट तिथि के बाद से (या पहले विवरण की अवस्था में कम्पनी के निर्गमन के बाद) क्रमशः उन व्यक्तियों द्वारा जो अब भी सदस्य हैं और उन व्यक्तियों द्वारा जो सदस्यता से अलग हो गये हैं, हस्ताक्षरित अंशों का और हस्ताक्षरों के पंजीयन की तिथियों का उल्लेख हो,

(ग) यदि उपर्युक्त नाम अक्षरक्रम से नहीं दिये गये हैं तो उसके साथ बंसी अनुक्रमणी होनी चाहिए जिससे उनमें से किसी व्यक्ति का नाम आसानी से दूरा जा सके,

६ उन व्यक्तियों के बारे में जो कम्पनी की पिछली वार्षिक वृहत् सभा की तिथि को कम्पनी के सचालक थे और किसी भी व्यक्ति के बारे में जो उस तिथि को कम्पनी का प्रबन्ध अभिकर्ता, सचिव और कोषाध्यक्ष, प्रबन्धक या सचिव था, वह सब ध्योरा जो सचालको प्रबन्ध अभिकर्ता सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धक और सचिव के विषय में क्रमशः कम्पनी के सचालको, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धकों और सचिवों के रजिस्टर में होना इस अधिनियम द्वारा अपेक्षित है।

सचालको प्रबन्ध अभिकर्ताओं और प्रबन्धक आदि का रजिस्टर—धारा ३०३ यह अपेक्षा करती है कि प्रत्येक कम्पनी अपने पंजीयित कार्यालय में अपने सचालको, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, प्रबन्ध सचालको सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धक और सचिव का एक रजिस्टर रखेगी, जिसमें प्रत्येक के विषय में निम्नलिखित ध्योरा होगा—

(क) ग्यारहियों की अवस्था में उसका वर्तमान पूरा नाम और अल्ल (Surname), कोई पहले वाला पूरा नाम या अल्ल, आभ निवास का पता (वर्तमान तथा मूल), राष्ट्रीयता कारबार पेंग और यदि वह किसी और कम्पनी में सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता, प्रबन्धक या सचिव है तो उसका विलगत ध्योरा,

(ख) निगम की अवस्था में इसका निगमित नाम, पंजीयित कार्यालय और इसके सचालको के पूरे नाम, पते और राष्ट्रीयता।

(ग) फर्म होन पर, प्रत्येक साझी का पूरा नाम, पता तथा राष्ट्रीयता तथा साझी होने की तिथि।

पंजीकर्ता के पास उक्त विवरण प्रथम नियुक्ति के २८ दिनों के अन्दर, तथा यदि उसमें कोई परिवर्तन हो तो उसके २८ दिनों के अन्दर भज देना चाहिए। यदि उपर्युक्त उपबन्धों में से किसी के पालन में चूक की जाएगी तो चूक करने वाले कम्पनी के प्रत्येक अफसर को चूक के प्रत्येक दिन के लिए ५० रु० तक जुर्माने का दंड दिया जा सकेगा। रजिस्टर सदस्यों के निरीक्षण के लिए निशुल्क तथा अमदस्यों के निरीक्षण के लिए एक पय्याशुल्क पर उपलब्ध होना चाहिए। इन अपेक्षाओं की पूर्ति के सम्बन्ध में चर्चा होन पर कम्पनी तथा इसका प्रत्येक अफसर चूक के प्रत्येक दिन के लिए ५० रुपये अर्थ-दण्ड का भागी होगा।

**अनुबंध पत्री ( Register of Contracts )**—सामारणतया सचालक को उस कम्पनी के साथ अनुबन्ध नहीं करना चाहिए जिसका वह सचालक है। धारा २९९ सचालक तथा कम्पनी के बीच अनुबन्धों की अनुमति देती है वशने कि सभी वार्ने प्रकट कर दी गयी हो। धारा ५ यह उल्लेख है कि कम्पनी को अपने पत्रीयित कार्यालय में एक पत्री रखनी चाहिए, जिसमें अनुबन्धों का पूरा विवरण हो, तथा जो सदस्यों के निरीक्षण के लिए खुली हो। यह पत्री रखने के सम्बन्ध में की गयी चूक के कारण कम्पनी का प्रत्येक अफसर ५०० रुपये तक के अयंदण्ड का भागी हो सकता है।

**बयकों और प्रभारों की पत्री ( Register of Mortgages and Charges )**—धारा १४३ के अनुसार, प्रत्येक कंपनी के लिए अपने पत्रीयित कार्यालय में सब बयकों और प्रभारों को एक पत्री रखना और उसमें उनका मब इयोर लिखना जरूरी है। धारे में बयक और प्रभारों सम्पत्ति का सक्षिप्त वर्णन, बयक या प्रभार की राशि, और बाहक को शाब्द प्रतिमूति की अवस्था को छोड़कर अन्य अवस्थाओं में, बयक-ग्रहीता के या उन पर हक रखने वाले व्यक्तियों के नाम जवदप होने चाहिए। यह कार्य न करने पर अफसर ५०० रु० तक जुर्माने के भाग्य होंगे। पत्री सदस्यों के लिए बिना फीस के, और अन्यो के लिए १ रुपया या कम देने पर, निरीक्षणार्थ खुली होनी चाहिए। पत्री सदस्यों द्वारा निरीक्षण के लिए नि शुल्क और असदस्यों द्वारा निरीक्षण के लिए एक रुपया या कम शुल्क उपलब्ध होनी चाहिए।

**कार्यविवरणिका ( Minute Book )**—धारा १९३ के अनुसार प्रत्येक कम्पनी को सारे अधिवेशनों की कार्यवाहियों का विवरण ठीक तरह जिल्दबन्द पुस्तकों में रखना चाहिए जो कम्पनी के रजिस्टर्ड ऑफिस में इस उद्देश्य से रखे हो। जब कार्य विवरण पर अधिवेशन का अध्यक्ष हस्ताक्षर कर देता है तब वह अभिलिखित कार्यों का प्रथम दृष्ट्या साध्य (Evidence) होता है, तथा व्यवसायग्रह में सदस्यों के निरीक्षण के लिए खुला होना है। कोई भी सदस्य अधिवेशन होने के पदचान् शुल्क चुकाने पर कार्यविवरण की प्रति की माग कर सकता है, जिसकी सुपुर्दगी निवेदन के ७ दिनों के अन्दर हो जानी चाहिए। बृहत् अधिवेशनों तथा सचालक मण्डल के अधिवेशनों के लिए अलग विवरण पुस्तिकाए रखी जानी है। मण्डल की विवरण पुस्तिका निरीक्षण के लिए उपलब्ध नहीं हो सकती।

**लेखा-पुस्तक ( Books of Account )**—धारा २०९ उपबन्ध करती है कि प्रत्येक कम्पनी को निम्नलिखित विषयों के सम्बन्ध में अपने रजिस्टर्ड ऑफिस में उचित लेखा पुस्तकें रखनी चाहिए : (१) कम्पनी द्वारा प्राप्त तथा व्यय की गयी सम्पूर्ण राशियां तथा उन विषयों का विवरण जिनके सम्बन्ध में उक्त प्राप्ति या तथा व्यय हुए हैं, (२) कम्पनी द्वारा वस्तुओं का सम्पूर्ण क्रय-विक्रय, (३) कम्पनी की सारी आस्तियां व दायित्व। जहां कम्पनी के शाखा कार्यालय हो, वहां शाखा कार्यालयों में क्रिये गये लेन-देन के सम्बन्ध में लेखा पुस्तकें शाखा कार्यालय में ही रखनी चाहिए। दो महीने के मध्यान्तर पर सक्षिप्त विवरण प्रधान कार्यालय को भेजना अनिवार्य है।

साय वार्षिक विवरण तथा मक्षेप भी होना चाहिए ।

**स्थिति विवरण में उल्लेखनीय बातें (Contents of Balance Sheet)—**

स्थिति विवरण कम्पनी की आस्तियों तथा दायित्वों का विवरण (statement) है, जो कम्पनी की स्थिति के सम्बन्ध में पूर्ण तथा सच्ची सूचनाएँ देता है । स्थिति विवरण की मुख्य बात है, “सूचनाएँ” न कि “गोपन” यह सूचि मात्र नहीं होना चाहिए बल्कि इसे कम्पनी अधिनियम १९५६ की छठी अनुसूची ( Schedule ) में दिये गये रूप में कम्पनी की व्यापारिक तथा वित्तीय स्थिति का चित्र होना चाहिए या जहाँ तक सम्भव हो, उसके करीब होना चाहिए । इसमें सम्पत्ति तथा आस्तियों और पूँजी व दायित्वों का इस प्रकार मक्षेप होना चाहिए जिससे उनके साधारण स्वरूप का सही-सही पता लगे । जब अक्ष छूट पर निर्गमित किये गये हैं, तब इसमें, की गयी छूट का पूरा विवरण होना चाहिए अथवा छूट के उस हिस्से का विवरण होना चाहिए जो स्थिति विवरण के तैयार किये जाने के दिन तक खाते में अपलिखित (written off) कर दिया गया हो । उक्त कम्पनी के प्रत्येक स्थिति विवरण में जिसने विमोचनशील (redeemable) अधिमान अक्ष निर्गमित किये हैं, अनिवार्यतः एक विवरण होना चाहिए जिसमें विशेषता यह लिखित हो कि निर्गमित पूँजी का कोन भा हिस्सा विमोचनशील अधिमान अक्षों का है तथा उसके विमोचन की तिथि कोन सी है । यदि अक्षों व पत्रों के निर्गमन पर दिये गये कमीशन की सम्पूर्ण राशि अपलिखित न कर दी गयी हो तो इस प्रकार के कमीशन की राशि का विवरण भी स्थिति विवरण में होना चाहिए । धारा २१२ उपबन्ध करती है कि विनियोग कम्पनी को छोड़कर, यदि कोई अन्य कम्पनी प्रत्यक्ष रूप से या किसी नामजद ( Nominee ) द्वारा सहायक कम्पनी के अक्ष धारण करती है तो स्थिति विवरण के साथ मलग्न एक विवरण होगा, जो स्थिति विवरण की ही तरह विधिजन हस्ताक्षरित होगा जिसमें इस बात का विवरण होगा कि सधारी कम्पनी के लेखों की दृष्टि से सहायक कम्पनी का लाभ व हानि किम प्रकार डाला गया है ।

**लाभ और हानि खाता (Profit and Loss Account)—**लाभ और हानि खाने में उल्लेख्य विषयों (Contents) के बारे में जो कानून है वह धारा २११ और अनुसूची ६ के भाग दो में निहित है । धारा २११ (२) यह उपबन्ध करती है कि किसी कम्पनी का प्रत्येक लाभ और हानि लेखा उस वित्तीय वर्ष में कम्पनी के लाभ और हानि का सच्चा और उचित चित्र पेश करेगा और अनुसूची ६ के भाग २ की अपेक्षाओं की पूर्ति करेगा; और वे अपेक्षाएँ निम्नलिखित हैं :—

१. लाभ और हानि लेखा इस तरह बनाया जायगा कि वह उसके अन्तर्गत अवधि में कम्पनी के कार्य को साफ-साफ प्रकट करे और प्रत्येक सारभूत विशेषता भी प्रकट करे जिसके अन्तर्गत अनानर्ती व्यवहारों के विषय में या आपवादिक प्रकार के आवकन या प्राप्तियाँ और विकलन या खर्चें समी हो ।

२. यह कम्पनी के आय और व्यय से सम्बन्धित विभिन्न गदे अधिक से अधिक

सुविधाजनक शीर्षकों के नीचे रखेगा और खास तौर से निम्नलिखित जानकारी देगा :

(क) टर्न ओवर या वापसी (यानी कुल बिक्री) और बिक्री अभिवर्तियों के वमीशन दलाली और व्यापार के प्रचलित डिस्काउन्ट के अलावा बिक्री पर डिस्काउन्ट।

(ख) (१) निर्माता कम्पनियों की अवस्था में, कच्चे सामान की खरीद और उत्पादित वस्तुओं का शुरु में और अन्त में मौजूद माल, (२) व्यापारवर्त्ता कम्पनी की अवस्था में की गई खरीद और शुरु में और अन्त में मौजूद माल, (३) सेवा करने या सभरित करने वाली कम्पनियों की अवस्था में की गई या सभरित सेवाओं से हुई सबल आय, (४) अन्य कम्पनियों की अवस्था में विभिन्न शीर्षकों के अधीन हुई सबल आय।

(ग) जिन कम्पनियों के कारखाने अभी बन रहे हैं, उनकी अवस्था में वे राशियाँ जिनका काम लेखावन अवधि के शुरु में और अन्त में सम्पादित होना बाकी था।

(घ) स्थिर वास्तियों के मूल्य में अवक्षयण पुनर्नवन या ह्रास के लिये रखी गई राशि।

(ङ.) कम्पनी के ऋण पत्रों और अन्य स्थिर ऋणों पर ब्याज की राशि। यदि प्रबन्ध मंचालक, प्रबन्ध अभिवर्त्ता, सचिवों कोषाध्यक्षों और प्रबन्धक को कोई ब्याज की राशि शोध्य हो तो उसका उल्लेख अलग होना चाहिए।

(च) भारतीय आयकर या लागू पर लगने वाले अन्य भारतीय करों के प्रभार की राशि।

(छ) अक्ष पूँजी और ऋण लौटाने के लिये रखी गई 'राशियाँ, संचित (Reserves) के लिये अलग रखी गई या अलग रखने के लिये प्रस्थापित राशियों का कुल योग और इन संचितियों में से ली गई राशियाँ।

(ज) विनिर्दिष्ट दायित्वों या आनस्मिकताओं के लिये रखी गई ऐसी ही राशियाँ।

(झ) निम्नलिखित मदों में से प्रत्येक पर किया गया खर्च—प्रत्येक मद का अलग-अलग (i) भंडार (Stores) और अलग पुर्जों (Spare Parts) का खर्च, (ii) बिजली और ईंधन, (iii) भाड़ा, (iv) मकान की मरम्मत, (v) मशीनों की मरम्मत, (vi) वेतन मजदूरियाँ और बानस, भविष्य-निधि तथा अन्य निधियों में अक्षदान कल्याण और कर्मचारी कल्याण व्यय, (vii) बीमा (viii) स्थानीयकर (Rates), कर जिनमें आमकर शामिल नहीं, (ix) प्रकीर्ण खर्च।

(=) विनियोगों से होने वाली आय की राशि—व्यापार विनियोगों और अन्य विनियोगों की आय अलग-अलग दिखानी चाहिए—और ब्याज से होने वाली अन्य आमदनी तथा आयकर की घटायी गई राशि।

(ट) विनियोगों पर और आम या आपवादिक व्यवहारों के विषय में होने

बाले लाभ या हानिया तथा प्रकीर्ण आय ।

(ठ) सहायक कम्पनियों से मिलने वाले लाभान और सहायक कम्पनियों की हानियों के लिए की गई व्यवस्था ।

(ड) दिए गए और प्रस्थापित लाभानों की कुल राशि । यह भी बताना चाहिए कि इन राशियों में से आयकर घटाया जाना है या नहीं ।

(३) लाभ और हानि खाने में निम्नलिखित जानकारी भी होनी चाहिए .—

(क) यदि प्रबन्ध अभिकर्ता को प्रबन्ध अभिकर्ता के रूप में या किसी अन्य रूप में की गई सेवा के लिए फीस, प्रतिशतकता या अन्य किसी आधार पर कोई राशिमा शोध्य है तो उनका कुल योग ।

(ख) जमरा मंचालको, प्रबन्ध संचालक या प्रबन्धको को उनके इस रूप में या किसी अन्य रूप में की गई सेवाओं के पारिश्रमिक के तौर पर फीस, प्रतिशतकता या किसी अन्य आधार पर शोध्य राशियों का कुल योग ।

(ग) यदि कोई सचिव और बोपाध्यक्ष हो तो उन्हें इस रूप में या किसी अन्य रूप में की गई सेवाओं के लिए फीस, प्रतिशतकता या अन्य किसी आधार पर शोध्य राशियों का कुल योग ।

(घ) उपर्युक्त में से किसी को पद की हानि के लिये शोधित किसी मुजावजे की कुल राशि ।

### ऐच्छिक पुस्तके (Optional Books)

सांविधिक या अनिवार्य पुस्तकों के अतिरिक्त, कम्पनिया व्यवहारत व्यवसाय की प्रवृत्ति तथा जाकार के अनुसार बहुतेरी पुस्तके रखनी हैं, यथा (१) आवेदन और आवटन पुस्तक, (२) अश प्रमाण पत्र पुस्तक, (३) याचना पुस्तक, (४) हस्तान्तर पत्र, (५) लाभान पुस्तक, (६) ऋणपत्र धारक पत्र, (७) ऋणपत्र व्याज पुस्तक, (८) सावं मद्रा पुस्तक, (९) कार्य सूची (Agenda) पुस्तक, (१०) अविप्रमाण (Probate) पुस्तक, (११) मंचालक उपस्थिति पुस्तक ।

### सभाएँ (Meetings)

सभा कुछ व्यक्तियों के उन सम्मिलन को कह सकते हैं, जिसका उद्देश्य मकल्प पारित करके कुछ कार्य करना या नहीं करना है । हर कम्पनी का कार्य मंचालक मण्डल द्वारा संचालित तथा नियन्त्रित किया जाता है तथा कम्पनी का अन्तिम नियन्त्रण सदस्यों के हाथों में होता है जो वहुत् सभा के रूप में कार्य करते हैं । अतः मंचालक मण्डल तथा अशासिकों की सभाओं पर अलग-अलग विचार करना आवश्यक है ।

संचालक मण्डल की सभाएँ—जब तक अन्तर्नियमों में व्यवस्था न हो, मंचालकों को अनिवार्यतः उस सभा में कार्य करना चाहिए जिसे मण्डल की सभा कहते हैं । प्रत्येक कम्पनी के मंचालक मण्डल की सभा तीन कैलेंडर महीनों में एक बार अवश्य होनी चाहिए । सभा देश में उपस्थित प्रत्येक संचालक के पास भेजी गयी सूचना द्वारा बुलाई जानी चाहिए । अन्यथा सभा का अविशेषण अमान्य होगा, और उनमें की गयी कार्यवाही



दूषित (Vitiated) होगी, चाहे वह सख्यक सदस्य सभा में उपस्थित भी हो। इससे पहले कि सचालक सभा की कार्यवाही शुरू करे, पूर्णतः अर्हता-प्राप्त सचालको की गणपूर्ति (Quorum) होनी चाहिए। अन्तर्नियम मण्डल के अधिवेशन तथा अध्यक्ष के विषय में पूरी व्यवस्था करते हैं। सभा के अधिवेशन की कार्यविधि है प्रस्तुत विषय के सम्बन्ध में सर्वसुधारित करना और ये सर्वसुधारित कार्य-विवरण पुस्तिका में लिखे जाते हैं, जिस पर सभा के अध्यक्ष का हस्ताक्षर होता है। निगम विधि (कारपोरेशन लाँ) का बहुत सख्यक सम्बन्धी नियम यहाँ लागू नहीं होता और यह अनिवार्य है कि सभी सचालको का एक मत हो, पर इससे विपरीत यदि बहुसख्यक नियम को ही लागू होना है तो उस सम्बन्ध में लिखित व्यवस्था अन्तर्नियमों में होनी चाहिए। सूचना निर्गमित करना सचिव का कर्तव्य है तथा सूचना का प्रपत्र (Form) निम्नलिखित है :

### मण्डल के अधिवेशन की सूचना का प्रपत्र

— कम्पनी लिमिटेड।

प्रिय महाशय,

मैं आपको सविनय सूचित करता हूँ कि तिथि ————— १९५५ को ————— बजे (मानक समय) कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में कम्पनी के सचालको की सभा है, जहाँ आपकी उपस्थिति प्राप्ति है।

आपका विश्वसनीय

सचिव

निम्नलिखित कार्य सम्पादित होंगे —

- १ विगत सभा के कार्यविवरण ( Minutes ) की पुष्टि (Confirmation)।
- २ भुगतान के लिए प्रस्तुत लेखा-सूची पर विचार।
- ३ अक्ष प्रमाण पत्रों पर हस्ताक्षर तथा मुहर (Sealing)।
- ४ प्रस्थापित विस्तार के लिए, विशेषज्ञ समिति (Committee of Experts) के प्रतिवेदन पर विचार।
- ५ आगामी सभा।

सचिव समापति से मिलकर कार्यसूची (Agenda) तैयार करना है जिसमें सभा में आलोच्य विषयों का उल्लेख रहता है। कार्य सूची तैयार करते समय सचिव का समापति से मिलना आवश्यक है, क्योंकि कार्यसूची में विषयों के क्रम की प्राथमिकता महत्व की चीज है। कार्य सूची सूचना के साथ, जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, या उसके बाद भेजी जा सकती है। जब कार्य सूची सूचना के बाद भेजी जाएगी, तब उसका रूप कुछ इसी प्रकार होगा :

### कार्यसूची

जिस पर कम्पनी के पंजीयित कार्यालय धनुवार, २१ मई, १९५६ को सन्ध्या के ४ बजे (मानक समय) होने वाली मण्डल की सभा में विचार होगा।

१. विगत सभा का कार्य विवरण ।
२. भुगतान के लिए प्रस्तुत लेखा-मूची पर विचार ।
३. साधारण अक्ष प्रमाणपत्रों पर हस्ताक्षर तथा मूहर लगाना (Signing & Sealing) ।
४. हस्तान्तर समिति का प्रतिवेदन ।
५. आगामी सभा की तिथि ।

कार्य मूची पत्रों पर बायीं तरफ पर्याप्त खाली स्थान होना चाहिए, ताकि मण्डल के ममापति, सचिव तथा सदस्य वहाँ स्मरणीय बातें लिख सकें । जब सचालक सभा-स्थल पर पहुँचें तब सचिव को यह ध्यान रखना चाहिए कि वे उनस्थिति पुस्तक पर हस्ताक्षर कर दें । भर जाने पर उनस्थिति पुस्तक के पृष्ठ का रूप इस प्रकार होगा ।

### मंडल की बैठक

जो कम्पनी के पञ्जीयित कार्यालय में शुक्रवार २१ मई, १९५६ को सध्या के ४ बजे (मानक समय) हुई ।

उपस्थित

१. \_\_\_\_\_ (ममापति)
२. \_\_\_\_\_
३. \_\_\_\_\_

सचालक

मेवार्थ उपस्थित : श्री \_\_\_\_\_ सचिव

(Inattendance) श्री \_\_\_\_\_ लेखनाल (Accountant)

सभा समाप्ति के पश्चात् जितना शीघ्र हो सके, सचिव का सभा का कार्य-विवरण तैयार करना चाहिए । कार्यविवरण को अनिवार्यतः कार्यवाही का यथार्थ अभिलेख (Record) होना चाहिए । कार्यविवरण पुस्तक में प्रविष्ट किया जाने वाला प्रत्येक कार्य विवरण नमस मख्याकित (Consecutively Numbered) तथा हासिने पर संक्षेपित (Abbreviated) तथा अनुक्रमित (Indexed) होना चाहिए । उन्हें उनी नम में लिखा जाना चाहिए जिस क्रम में सभा में कार्य का सम्पादन हुआ है । कार्यविवरण घटनावन (Narration) या निष्कर्ष दोनों रूपों में लिखा जा सकता है । जब कार्य विवरण घटनावन का रूप लेता है तब सभा में घटित घटना का पूरा पर मजिप्त वर्णन होता है, और उनके बाद मकल्प लिखे जाते हैं, लेकिन जब यह निष्कर्ष का रूप धारण करता है तब मकल्प रूप में केवल निष्कर्ष लिखे जाते हैं । रूप चाहे जा हो, कार्य विवरण माफ, चुस्त या मण्डित (Compact) अनदिग्न तथा मुनिदिचन (Definite) होना चाहिए । प्रत्येक सभा का कार्य-विवरण नये पृष्ठ पर शुरू होना चाहिए तथा शीर्षक में कम्पनस्था, नियम और सभा की प्रकृति का उल्लेख होना चाहिए ।

## कार्यविवरण का नमूना (Specimen of Minutes)

सचालक मण्डल का चौदहवा अधिवेशन कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में शुक्रवार २१ मई, १९५६ को संध्या के ४ बजे (मानक समय) हुआ।

निम्नलिखित उपस्थित थे —

\_\_\_\_\_समापति

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_सचालक

सेवाय उपस्थित

\_\_\_\_\_सचिव

\_\_\_\_\_लेखापाल/प्रबन्धक।

५ अक्टूबर १९५६ का हुए विमन अधिवेशन का कार्यविवरण पढ़ा गया और दोषरहित के रूप में स्वीकृत तथा हस्ताक्षरित हुआ।

- |  |   |
|--|---|
| ३१ भुगतान  | भुगतान योग्य लख तथा उनका प्रमाणक (घाउचर), जिनका योग १२ ०५१ रुपये १२ आने हुआ, प्रस्तुत किये गये। लेखाआ की पुष्टि हुई तथा उनके निमित्त बैंक के हस्ताक्षरित किये जाने का आदेश हुआ।   |
| ३२ अद्य प्रमाण पत्रों का हस्ताक्षरण तथा मुहर लगाना | माघारण प्रमाण पत्र जिनकी मर्यादा—मे—तक (दोनों मर्यादाएँ मिटाकर) है और जो आवेदन सूची में दिखाय गये आवेदितियों के नाम हैं, प्रस्तुत किये गये तथा उनकी पुष्टि हुई। यह निश्चित हुआ कि उन पर कम्पनी की मुद्रा अंकित की जाय तथा यथाविधि उन पर हस्ताक्षर किये जाय। |
| ३३. हस्तान्तर समिति का प्रतिवेदन                   | हस्तान्तर समिति के प्रतिवेदन पर जिसका उल्लेख समिति के कार्य विवरण में किया गया है, विचार किया गया। यह निश्चित हुआ कि ५ अशाधारियों द्वारा १०० अंशों के हस्तान्तरण को छोड़कर शेष प्रतिवेदन पूर्णतः अंगीकृत किया जाए।  |
| ३४ आगामी अधिवेशन                                   | मण्डल का आगामी अधिवेशन कम्पनी के पंजीयित कार्यालय में १० जून, १९५६ को किया जाना तय हुआ।   |

समापति

### अशधारियों की सभाएँ (Shareholders' Meetings)

अशधारियों की सभाएँ, जिन्हें बृहत् सभाएँ कहते हैं, तीन प्रकार की होती हैं—

(१) सांविधिक सभा (Statutory Meeting), (२) साधारण या वार्षिक बृहत्

समा (Ordinary or annual General meeting) और (३) असाधारण वृहत् समा (Extraordinary General meeting) । कम्पनी अधिनियम की १६५ से लेकर १७४ तक धाराएँ इन समाओं के बारे में व्यवस्था करती हैं । उन पर नीचे विचार किया जाता है ।

### साविधिक समा (Statutory meeting)

यह वह समा है या निजी कम्पनी को छोड़कर प्रत्येक कम्पनी को कम्पनी अधिनियम की धारा १६५ के अनुसार व्यवसाय आरम्भ करने की तिथि से एक महीने बाद तथा ६ महीने के अन्दर करना होता है । यह समा व्यवहारतः कम्पनी की प्रथम समा है, जिसके बुलाये जाने का उद्देश्य है असाधारण या साधारण कम्पनी की स्थिति में अवात करना । सचिवों के लिए यह आवश्यक है कि समा के अधिवेशन के २१ दिन पूर्व प्रत्येक असाधारण के पाम अधिवेशन की सूचना के साथ एक प्रतिवेदन में जो जिने साविधिक प्रतिवेदन (Statutory Report) कहते हैं । सचिव को सावधानी में यह प्रतिवेदन तैयार करना चाहिए, जोर कम से कम दो सचिवों द्वारा या समापति द्वारा, बचने कि वह सचिवों द्वारा इस आशय में दस्तावेज हटा दिया जाये कि इसको सत्यता को प्रमाणित करवा लेना चाहिए । सचिव को साविधिक प्रतिवेदन की एक प्रति अनिवार्य पञ्जीकरण के पाम भजनी चाहिए । साविधिक प्रतिवेदन में निम्नलिखित बातें हानी चाहिए — (१) आवंटित अमा की पूरी सूचना तथा उनमें सम्बन्धित प्राप्त राशि, (२) स्पष्ट बीमा के नीचे का प्रतिवेदन के ठीक सात दिन पहले तक आय-व्यय का पूरा विवरण तथा प्रारम्भिक व्यय (Preliminary expenses) का एक अनुमान, (३) सचिवों, अकेअक, प्रबन्ध अधिकारियों, सचिवों और कौषाध्याय, प्रबन्धक तथा सचिव के नाम, पते तथा जीविका (४) उन अनुबन्धों का विवरण जिनमें किय गये परिवर्तन अधिवेशन के सम्मुख पृष्ठ के लिए प्रस्तुत किये जाने वाले हैं, (५) जिस हद तक अभिगण (Underwriting) अनुबन्धों का सम्पादन किया जा चुका है, (६) सचिवों, प्रबन्ध अधिकारियों तथा प्रबन्धकों से सावधानी की मद में प्राप्त वकालत तथा (७) किसी भी सचिव, प्रबन्ध अधिकारियों, सचिवों और कौषाध्याय या प्रबन्धक को दिये गये या दिये जाने वाले कमीशन (Commission) का या दलाली का राशि, या अग्रे के निर्भर या विनी से सम्बन्धित हो । साविधिक समा का अधिवेशन या साविधिक प्रतिवेदन का नमोकरण (Filing) न करने पर कोई भी सदस्य कम्पनी के समापन के लिए न्यायालय में आवेदन कर सकता है — न्यायालय कम्पनी समापन की आज्ञा दे सकता है या साविधिक समा का अधिवेशन करने तथा साविधिक प्रतिवेदन के नमोकरण का निर्देश दे सकता है । सचिव या अन्य कोई व्यक्ति पर ५०० रुपये तक जुर्माना किया जा सकता है ।

## साविधिक प्रतिवेदन

कम्पनी अधिनियम, १९५६

(देखिए धारा १६५)

नस्तीकरण शुल्क ३ रुपये

कम्पनी का नाम—

—लिमिटेड का साविधिक प्रतिवेदन, धारा १६५ (५)

के अनुसरण में ।

श्री—द्वारा नस्तीकरण के लिए प्रस्तुत ।

साविधिक सभा की तिथि तथा स्थान—

सचालक सदस्यों को निम्नलिखित प्रतिवेदन देते हैं —

१ विगन—के—बैं दिवस तक ( अर्थात् प्रतिवेदन के सात दिनों के अन्तर्गत किसी तिथि तक ) आवंटित अश तथा उक्त तिथि तक प्राप्त राशि इस प्रकार थी —

विवरण	अश की संख्या	प्रत्येक अश का अंकित मूल्य	प्राप्त राशि
(क) नगद भुगतान की शर्त पर आवंटित	अधिमान†		
(ख) नगदी के अगवा अथ रीति से पूर्णतः घोषित अश के रूप में आवंटित । जिस प्रतिक पर आवंटित किये गये हैं वे निम्नलिखित हैं	साधारण अधिमान† साधारण		
(ग) प्रति अश—रुपय के लिए अशत द्योतित अश जिस प्रतिक पर व उक्त रूप में आवंटित किये गये वह निम्नलिखित हैं —	अधिमान† साधारण		
(घ) प्रति अश—रुपय की छूट पर आवंटित	अधिमान† साधारण		
	योग		

२ उक्त तिथि तक कम्पनी की प्राप्ति तथा भुगतान इस प्रकार है —

† विमोचन योग्य अधिमान अशों का, प्रत्येक अवस्था में, विशेष उल्लेख होना चाहिए ।

प्राप्तिया (Receipts)	रुपये	भुगतान (Payments)	रुपये
अंश अभिमान साधारण अस निक्षेप क्षणपत्र ऋण निक्षेप अन्य त्थ		प्रारम्भिक व्यय अंशों की बिक्री पर कमीशन अंशों पर छूट (Discount) पूँजीगत व्यय (Capital Expenditure) भूमि भवन प्लान्ट मशीन अविशेष स्तक (Dead stock) अन्य मद (उनका उल्लेख करो) दोय हाथ में बैंक में	
योग		योग	

३. प्रबिकरण पत्रिका या उसके बदले के बिकरण में अनुमानित

प्रारम्भिक व्यय—रुपये

उनका तिथि तक भिजे गये प्रारम्भिक व्यय—

विधि प्रभार (Law Charges)—

मुद्रण —

पंजीयन (Registration)—

विज्ञापन —

अंश बिक्रय पर कमीशन —

अंश बिक्रय पर छूट —

अन्य आरम्भिक व्यय —

योग

४. कम्पनी के संचालको, अवेजको (यदि हों) प्रबन्ध अधिकृतियों, सचिवों और कोषाध्यक्षों, प्रबन्धको (यदि हो) तथा सचिव के नाम, पते तथा जीविका और निगमन की तिथि के परन्तान् यदि उनमें कोई परिवर्तन हुए हो तो, इस प्रकार है —

## संचालक

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए <sup>१</sup> हो तो उनका विवरण

## अवैधक

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए <sup>१</sup> हो तो उनका विवरण

## प्रबन्ध अभिकर्ता तथा प्रबन्धक

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए <sup>१</sup> हो तो उनका विवरण

## सचिव

नाम	पता	जीविका	यदि कोई परिवर्तन हुए <sup>१</sup> हो तो उनका विवरण

५ उन अनुबन्धों के विवरण जिनमें किये गये परिवर्तन सभा के सम्मुख पुरिटि के लिए प्रस्तुत किये जाने वाले हैं, और किये गये परिवर्तन या परिवर्तनों का विवरण।

६ अभियोग्य अनुबन्ध किम हृद तक कार्यान्वित किये गये हैं।

१ इन विवरणों में परिवर्तन की तिथियाँ अवश्य होनी चाहिए।

७ सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ताओं, सचिवों और कौषाध्यक्षों तथा प्रबन्धक से याचना (Call) के मद में यदि कोई बकाया हो तो उसकी रकम।

८. अगो के नियमन या विनियम के सम्बन्ध में किसी सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ता या प्रबन्धक का दिये गये या दिये जाने वाले कमीशन या दलाली की रकम का विवरण। यदि प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म है तो इसके किसी साझे को दी गयी उसकी रकम अथवा यदि प्रबन्ध अभिकर्ता निजी कम्पनी है तो इसके किसी सचालक को दी गयी रकम।

तिथि आज १९५५ के—के—के दिवस।

हम प्रतिवेदन को प्रमाणित करने हैं।

दो या अधिक सचालक

सचालक मण्डल का समापति

(यदि वह सचालक मण्डल द्वारा प्राधिकृत है तो)

हम प्रमाणित करते हैं कि प्रतिवेदन का वह अंश, जिसका सम्बन्ध कम्पनी द्वारा आवंटित अंशों तथा उसके प्रमग में प्राप्त नगदी से है तथा कम्पनी के द्वारा प्राप्ति तथा भुगतान (Receipts and Payments) से है, सही है।

आज १९५५ के—के—के दिवस

अकेक्षक

साविधिक सभा का अधिवेशन बुलाने के लिए जो सूचना दी जाती है उसका रूप इस प्रकार होगा —

### साविधिक सभा की सूचना

यह सूचित किया जाता है कि कम्पनी अधिनियम की धारा १७१ के अधीन आवश्यक साविधिक सभा का अधिवेशन कम्पनी के पञ्जीयन कार्यालय में — १९५५ के—के—के दिवस संध्या के—बजे (मा म) होगा।

मण्डल की आज्ञानुसार  
सचिव

कार्यसूची :

१. अधिवेशन किये जाने के सम्बन्ध में सूचना को पढ़ना—सदस्यों का भेजा गया साविधिक प्रतिवेदन पठित माना जा सकता है।

२. सभापति द्वारा उम उद्देश्य की व्याख्या जिसके निमित्त अधिनियम की धारा १७१ के अधीन सभा बुलाई गयी है।

३. कम्पनी की साधारण स्थिति के सम्बन्ध में सभापति का वक्तव्य (Statement)।

कम्पनी के जो सदस्य सभा में उपस्थित होते हैं, उन्हें कम्पनी निर्माण के सम्बन्ध में या प्रतिवेदन में निम्नलिखित किसी भी विषय का विवेचन करने की स्वतन्त्रता है। सभा की समाप्ति पर सचिव सभा का कार्यविवरण लिखेगा।



## साविविक सभा का कार्य विवरण

\_\_\_\_\_ कम्पनी लिमिटेड की साविविक सभा का कार्य विवरण जो  
 \_\_\_\_\_ १९५५ के \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ दिवस सन्ध्या के  
 \_\_\_\_\_ बजे हुई ।

उपस्थित

- १ श्री \_\_\_\_\_ समापति ।
- २ श्री \_\_\_\_\_ स्वयं । प्रतिपुरुष (Proxy) द्वारा
- ३ श्री \_\_\_\_\_ स्वयं । प्रतिपुरुष (Proxy) द्वारा
- ४ श्री \_\_\_\_\_
- ५ श्री \_\_\_\_\_

सचिव ने सभा आयोजन सम्बन्धी सूचना पढी, तथा कम्पनी अधिनियम की धारा १६५ द्वारा अर्भायिन साविविक प्रतिवेदन, जो सदस्यों को यथाविधि वितरित किया जा चुका था, पठित मान लिया गया ।

समापति ने उपस्थित सदस्यों की मूखित किया कि एक सूची, जिसमें कम्पनी के सदस्यों के नाम, जीविना तथा पते और उनके द्वारा गृहीत असों की सख्या का उल्लेख है, निरीक्षण के लिए प्रस्तुत है, तथा वह अधिवेशन काल में किसी भी समय किसी भी सदस्य के लिए उपलब्ध हो सकेगी । उन्होंने सदस्यों को कम्पनी की साधारण स्थिति भी, जैसा कि साविविक प्रतिवेदन से प्रकट होनी है, स्पष्ट की और सदस्यों को बताया कि उन्हें उक्त प्रतिवेदन से निमृत् कम्पनी निर्माण से सम्बद्ध किसी भी विषयका विवेचन, चाहे तत्सम्बन्धी पूर्व-सूचना दी गयी हो अथवा नहीं, करने की स्वतन्त्रता है और उन्होंने सदस्यों को विवेचन के लिए आमन्त्रित किया, इस पर कतिपय सदस्यों ने उक्त विषयों पर कुछ प्रश्न किये जिनके उत्तर सचिव ने सन्तोषजनक रीति से दिये । तत्पश्चात् सक्षिप्त विवेचन के उपरान्त साविविक प्रतिवेदन अंगीकृत कर लिया गया ।

समापति को धन्यवाद देने के पश्चात् अधिवेशन की समाप्ति हुई ।

साधारण या वार्षिक बृहत् सभा—यह कम्पनी के सदस्यों की बृहत् सभा है जो निगमन तिथि से १८ महीने के अन्दर करनी अनिवार्य है । बाद में वार्षिक बृहत्सभाएं पहले वाली वार्षिक बृहत्सभा से १५ मास के भीतर अवश्य होनी चाहिए, पर यह कम्पनी के वित्तीय वर्ष की समाप्ति से ९ मास के भीतर भी होनी चाहिए साधारण बृहत् सभा में अन्तर्नियमों में उल्लिखित बंध-बधाये कार्यों का ही सम्पादन किया जाता है । इन कार्यों की प्रकृति इस प्रकार है—मन्त्रालको तथा अवेक्षकों के प्रतिवेदनो की प्राप्ति, लेखाओं तथा स्थिति-विवरण ( Balance sheet ) पर विचार, लामास की अनुमति ( Sanction ), मन्त्रालका तथा अवेक्षकों की नियुक्ति तथा अवेक्षकों के पारित्यमिक का नियंत्रण । अधिवेशन के लिए २१ पूरे दिना की सूचना अनिवार्य है और सूचना के साथ कम्पनी की उम्र वर्ष की स्थिति पर मन्त्रालको का प्रतिवेदन तथा लेखाओं ( Accounts ) की अवेक्षित प्रति

भेजना भी अनिवार्य है। प्रया यह है कि सूचना के अनुसार प्रतिपुरुष (Proxy) का एक प्रपत्र (Form) भेज दिया जाता है, ताकि जो सदस्य-स्वयं उपस्थित होने में असमर्थ हों, वे अपन प्रतिपुरुष नियुक्त कर सकें। ऐसा तभी हो सकता है जब अन्तर्निषम प्रतिपुरुष के व्यवहृत किये जाने की अनुमति देन हा।

### वार्षिक बृहत् सभा की सूचना

#### कम्पनी लिमिटेड

सूचित किया जाना है कि ————— कम्पनी लिमिटेड के असाधारियों की सत्रहवीं वार्षिक बृहत् सभा का अखिवेदन कम्पनी के पञ्जीयिन कार्यालय में बृधवार १८ अप्रैल, १९५६ को सध्या के ५ बजे (मा स) होगा जिसमें निम्नलिखित कार्य सम्पादित किये जायेंगे।

द्रष्टव्य कम्पनी की हस्तान्तर पुस्तकें—————के—————तक (दोनों दिन मिलाकर) बन्द रहेंगे।

१ मचालकों का प्रतिवेदन—————निधि तक के अवेक्षित स्थिति-विवरण तथा लाभहानि लेखों की प्राप्ति और अर्गीकार करना।

२ लाभदा घोषित करना।

३ जो मचालक श्रमानुसार निवृत्त हाने हैं, लेकिन पुनर्निर्वाचन के योग्य हैं, उनके स्थान पर मचालका का चुनाव।

४ अगले वर्ष के लिए अवेक्षक नियुक्त करना और उनका प्रतिफल निरिचन करना।

५ अन्य कार्य, जो समापन की अनुमति में सभा के समक्ष उपस्थित किया जाए, सम्पादिन करना।

मण्डल की आज्ञानुसार

सचिव

सचिव आमनीर में मनापति से मिलकर मचालका का प्रतिवेदन तैयार करता है, जिसमें धारा २१७ में अवेक्षित विषयों की चर्चा हाना है। जब इस प्रतिवेदन की पुष्टि हो जाती है, तब सचिव सूचना, स्थिति-विवरण तथा लाभ-हानि लेखों के साथ ही इसे मुद्रित करवा लेगा। मचालक सभा की तिथि तथा हस्तान्तरण पुस्तिका के बन्द रहने की अवधि निर्धारित करेंगे। मचालकों के प्रतिवेदन का नमना नीचे दिया जाना है।

### सचालकों का प्रतिवेदन

महासाय,

आपकी कम्पनी के मचालकों की—————की समाप्त हानां वाले वर्ष का अवेक्षित लेखा विवरण आपके सम्मुख प्रस्तुत करने हुए हयं होना है। सभी उपरि-व्ययों ( Overhead charges ) तथा व्याज-भन व्यय चुकता कर दन के पदचान् आगम (Revenue) लाभ की राशि—————रपये है। अवशयन ( Depreciation ) के निमित्त राशि निकाल देने के बाद—————रपये बच रहेते हैं, जिसमें विगत वर्ष का शेय जो—————रपये है, जोड़ने के पदचान्

कुल योग—रूपये हो जाता है, जिसने सम्बन्ध में आपके सचालक-निम्नलिखित सिफारिश करते हैं —

इस वर्ष अन्तिम लाभार्जना का शोधन  
प्रति अक्ष—रूपये वाले—पूर्णतः  
शोधित अधिमान अक्षों पर—रूपये  
अक्ष की दर से —रूपये ।

—रूपये वाले—अक्षत शोधित  
अधिमान अक्षों पर, जिन पर—रूपये प्रति  
अक्ष शोधित है, —रूपये वार्षिक देकर यानी  
प्रति अक्ष—रूपये की दर से —रूपये

पूर्णतः शोधित—साधारण  
अक्षों पर प्रति अक्ष—की दर से  
प्रति अक्ष—रूपये —रूपये  
अक्षत शोधित साधारण अक्षों पर जिन पर प्रति अक्ष—रूपये शोधित है,  
प्रति अक्ष—रूपये की दर से —रूपये

इस सब लाभार्जना की तथा उस लाभार्जना की जिसकी सिफारिश  
अक्षत शोधित अक्षों पर—की समाप्त होने वाले वर्ष के लिए  
सचालकों ने—की समाप्त होने वाले वर्ष के अनेक दिन लेखों के विवरणों  
के साथ सलग

महात्मा प्रतियेदन में की है,  
कुल रकम—रूपये प्रति अक्षत शोधित अधिमान  
अक्ष तथा—रूपये प्रति अक्षत शोधित  
साधारण अक्ष की दर से—० होती है ।  
यह राशि लाभार्जना उन लोगों की निधि—की तथा उसके  
उपरान्त चुकायी जायगी, जिनके नाम कम्पनी की पुस्तकों में तिथि—  
की प्रविष्टि है ।  
कराधान के लिए मजिस्त्रि में स्थानान्तरित—रूपये  
साधारण मजिस्त्रि में स्थानान्तरित—रूपये

—रूपये

रूप —रूपये अगेनात ( Carried forward )

कैबडरियों का अक्षित विस्तार बिलम्बित हो गया है, इसका कारण है विविध कठिनाइयों के कारण कम्पनी की विदेशों में मशीन प्राप्त न हो सकना ।

निमित्त को लागत बढती गयी है और सरकार को कौमत मंगोवन के लिए आवेदन-पत्र दिया गया है ।

मंचालक मण्डल की आज्ञा से

सभापति

तिथि \_\_\_\_\_

**सभापति का भाषण**—सभी सदस्यों के पास सूचना तथा वार्षिक लेखाओं के भेज दिये जाने के बाद सचिव के जिम्मे सभापति के भाषण का प्राप्त तैयार करने का काम आ पड़ता है । यह भाषण वार्षिक सभा में वह उस समय देता है जब वह अकेलित लेखे तथा संचालकों का प्रतिवेदन अंगीकरण के लिए प्रस्तुत करता है । बहुधा यह भाषण सम्बन्धी होता है, जिसमें कम्पनी के कार्य के लगभग सभी पहलुओं की चर्चा होती है । सभापति अपना भाषण प्रायः देश तथा विदेश की राजनीतिक तथा आर्थिक स्थिति के साधारण मित्रावलोकन में शुरू करता है तथा देश के सम्बन्ध में सरकार की आर्थिक तथा औद्योगिक विकास में सम्बन्धित नीति से भी अपने श्रोताओं को अवगत कराता है, वह यह भी बताता है कि सरकार की नीति का कम्पनी के कार्य पर क्या प्रभाव पड़ा । इसके बाद सभापति के भाषण में उन विषयों की चर्चा होती है जिनका कम्पनी, इनकी सफलताओं तथा कठिनाइयों से सम्बन्ध रहता है तथा वह इन कठिनाइयों पर विजय पाने के लिए मुझाव उपस्थित करना है तथा कम्पनी के भविष्यतः कार्य के विषय में शुभाशा प्रकट करता है । वह वार्षिक लेखाओं की व्याख्या भी कर सकता है । सभा से पहले सचिव संचालन में सभापति की सहायता करने के लिए विस्तृत कार्य-सूची तैयार करता है ।

यदि अन्तर्नियम प्रतिपुरष ( Proxies ) के व्यवहृत किये जाने की अनुमति देने हैं तो यथाविधि भरे जाने पर सचिव के पास वे भेजे जायेंगे । सचिव यह देखने के लिए उनकी परीक्षा करेगा कि उनमें कुछ गोलमाल तो नहीं है । मतदान ( Polling ) का प्रबन्ध किया जाएगा । प्रत्येक सदस्य के पास सूचना के साथ प्रायः वह मतपत्र ( voting card ) भेजा जाता है । सभा में जाने के लिए अनुमति प्राप्त करने के पूर्व सदस्यों द्वारा इसका हस्ताक्षरित किया जाना अनिवार्य है । मतपत्र तथा प्रतिपुरष के प्रपत्र नीचे दिये जाते हैं ।

### मत पत्र ( Voting Card ) का प्रपत्र

क्रम संख्या \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ सम्पत्ति लिमिटेड

महीना १९५५ के \_\_\_\_\_ वे दिवस  
प्राप्तानध्या \_\_\_\_\_ बजे (मा स) सम्पन्न होने वाली अधिवर्षियों की वार्षिक सभा ।

सदस्य

## प्रतिपुख (Proxy) का प्रपत्र

कम्पनी लिमिटेड ।

मैं—का निवासी—उक्त कम्पनी का सदस्य हूँ और इस धारा—के निवासी थी—को और यदि वे न आवें तो—के निवासी थी—को अपनी ओर से वार्षिक साधारण। कम्पनी की किसी अन्य साधारण वृत्त सभा में मत देने के लिए प्रतिपुख नियुक्त करता हूँ।

साक्षी

नाम—

तिथि—को होने वाली कम्पनी की सभा तथा उसके किसी स्थगन (Adjournment) में होने वाली सभा।

हस्ताक्षर किया आज—महीने १९५ के—

व दिवस

हस्ताक्षर

पता—

मर्यादा—मे—तक

अक्षरों का धारक (अभिमानाभ्यास)

सभा में सचिव सभा आयोजन सम्बन्धी सूचना तथा अवैधक प्रतिवेदन पढ़ता है। अधिवेशन का मैं वह सभापति की सहायता करता हूँ तथा उन सब की सेवा करता हूँ जिन्हें उनकी आवश्यकता होती है। अधिवेशन में वह कार्यवाही की विस्तृत बात लिख लेता है ताकि सभा की समाप्ति पर कार्य विवरण प्रस्तुत कर सके।

## वार्षिक वृहत्सभा का विवरण

कम्पनी की सनद्वी वृत्त सभा—को—वर्ष सम्पन्न हुई।

निम्न व्यक्ति उपस्थित थे।

१ श्री—सभापति

२ श्री—

३ श्री—

४ श्री—

श्री—जो सचालक मण्डल के सभापति हैं, और

अन्तर्नियम मर्यादा—के अन्तर्गत समापति के लिए अधिकारी थे, सभापति हुए (अथवा श्री—अध्यक्ष चुन गये।)

१ सभा आयोजन सम्बन्धी सूचना सचिव द्वारा पढ़ी गयी।

२ विगत सभा के कार्य विवरण पठित, पुष्ट तथा हस्ताक्षरित हुए।

३ सचालक के प्रतिवेदन तथा अवैधको द्वारा यथाविधि प्रमाणित लेखाओं को पठित माना गया।

४. अकेलक का प्रतिवेदन पड़ा गया ।

५. समापति द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————द्वारा समर्थित

होने पर यह सर्व सम्पति में निश्चिन हुआ कि “प्रतिवेदन तथा लेख, जो कम्पनी के अकेलको द्वारा अकेलित तथा प्रमाणित हो चुके हैं, तथा जो—————तिथि में कम्पनी की स्थिति को प्रदर्शित करने हैं, और समा के समझ हैं, पुष्ट तथा अंगीकृत किये जाएं ।

६. श्री—————द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————द्वारा

अनुमोदित होने पर यह निश्चय हुआ कि श्री—————पुनः कम्पनी के सचालक निर्वाचित हो ।

७. समापति ने प्रस्तावित किया तथा श्री—————ने

अनुमोदित किया और यह निश्चिन हुआ कि अकेलको द्वारा सिफारिश किया गया लानांश, अर्थात् साधारण अकों पर—————% लानांश इस वर्ष के लिए स्वीकृत हों । लानांश उन्हीं को दिये जायें जिनके नाम—————को बही बन्दी के दिन सदस्य पंजी में प्रविष्ट थे ।

८. श्री—————द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————

द्वारा अनुमोदित होने पर यह निश्चिन हुआ कि मेसर्स—————बाटर्ड एकाउन्टेन्ट्स कम्पनी के अकेलक पुनः निर्वाचित हों तथा उन्हें—————रूपे पारिश्रमिक दिया जाय ।

९. श्री—————द्वारा प्रस्तावित तथा श्री—————

द्वारा अनुमोदित होने पर मण्डल को धन्यवाद देने के उपरान्त समा विसर्जित हुई । समापति ने धन्यवाद का उचित उत्तर दिया ।

#### समापति

जब कार्य विवरण का प्राख्य समापति द्वारा पुष्ट तथा हस्ताक्षरित हो जाता है तब सचिव की ममा में अंगीकृत विभिन्न मक्त्यों को कार्यान्वित करने के लिए आवश्यक कदम उठाने पड़ते हैं । एक मुख्य कार्य है लानांश सूचि ( Divident list ) तथा लानांश अम्पत्र ( Warrants ) तैयार करना तथा सदस्यों के पास पत्र भेजना । लानांश सूची सदस्य पंजी में तैयार की जाती है, तथा सावधानी से उसकी जाच की जाती है । इन प्रकार की सूची का प्रपत्र नीचे दिया जाता है ।

## लाभांश सूचि

प्रति अंश—रुपये की दर से—अंश के लिए साधारण लाभांश

प्रपत्री (Le- tger) पृ० सं०	अधिपत्र		अंशचारी का		लाभांश किसका	अंश	कुल	आयकर	मुद्रा लाभांश	विशेष विवरण
	महत्वा	नाम	पता	चुकाया जायगा	पूजी	लाभांश				
						रु०	रु०	रु०		

जब कोई वगैरह अंश पर एक ही बार लाभांश का भुगतान करना है तब प्रत्येक वग के अंश के लिए अलग लाभांश सूची बनानी होगी। अधिपत्र (Warrant) का प्रपत्र नीचे दिया जाता है—

## लाभांश अधिपत्र

कम्पनी लिमिटेड।

मानवा साधारण  
लाभांश

अधिपत्र महत्वा—

दिल्ली

—१९५

—रु० के लिए अधिपत्र जा तिथि—से—१९५ तक

प्रति अंश—% की दर से—साधारण अंश पर आयकर से मुक्त लाभांश है। यह लाभांश इस कम्पनी में—१९५ में पंजीयित अंश के लिए है जो अंश थी—के नाम में है।

यह लाभांश तिथि १९५ का सम्पन्न हुई वार्षिक बटुई सभा में घोषित किया गया था।

हम प्रमाणित करते हैं—

१ कि कम्पनी के अनुसार के अनुसार उक्त अधिपत्र के लाभ में भारत में १००% और पाकिस्तान में शेष, आयकर का भागी है और

२ भारत में कम्पनी के विगत पूरा निर्धारण (Last completed Assessment) के अनुसार भारत तथा पाकिस्तान में लाभांश के वे प्रतिशत जिन पर जाय कर लगाया जा सकते हैं, क्रमशः १००% तथा अन्य (nil) है, और

३ सम्पूर्ण लाभ (Profit) तथा नफा (Gains) पर जिस पर आयकर लगाया जा सकता है तथा क्रिम लाभ का यह लाभांश एक हिस्सा है, हम लाभांश द्वारा भारत सरकार को जायकर चुका दिया गया है या चुका दिया जायगा।

वास्त—कम्पनी लिमिटेड

वास्त—कम्पनी लिमिटेड

सचालक, प्रबन्ध अभिवर्त्ता

(हस्ताक्षर द्वारा हस्ताक्षरित होने के लिए)

में प्रमाणित करना है कि उपर्युक्त लाभान उन अंशों से सम्बद्ध है जो—

१९५ को, जब लाभान वापिस किया गया था, मेरी अपनी सम्पत्ति थी तब—  
के कन्म म थे ।

नियि \_\_\_\_\_

हस्ताक्षर

टिप्पणी —इतना हिस्सा असाधारण द्वारा फाड़कर रख लिया जायगा और आय कर के विवरण पत्र में लगाने के लिए और आयकर वापिस मामले के लिए रख लिया जायगा ।

### कम्पनी लिमिटेड

लाभान अधिपत्र सत्या—

उक्त नाम की कम्पनी से—रुपये (पाये जो वर्ष १९५—)

के लिए उन अंशों पर लाभान है जिनका लाभान अधिपत्र ग्राहक—में उल्लेख है ।

तिथि—

असाधारण का हस्ताक्षर

असाधारण बृहत् सभा (Extra-Ordinary General Meeting) —

यह कम्पनी के सदस्यों की वह बृहत् सभा है जो सचालकों द्वारा कोई ऐसा विशेष या आवश्यक कार्य करने के लिए बुलाई जाती है जो आगामी मासिक सभा के अधिवेशन के पहले करना आवश्यक है । यदि शीघ्रतापूर्वक के १/२ असाधारण अधियाचन (Requisition) करे, तब भी सचालकों द्वारा यह सभा बुलाई जा सकती है । यदि अधियाचन पत्र के दिये जाने के २१ दिनों के अन्दर सचालक उक्त सभा नहीं बुलाते हैं, तो अधियाचक (Requisitionists) या उनमें से बहुमध्यक अधियाचक अधियाचन पत्र देने के तीन महीने के अन्दर यह सभा बुला सकते हैं । अधियाचकों द्वारा व्यय किया गया उचित खर्च कम्पनी द्वारा चुका दिया जाएगा और करना यह खर्च सचालकों से वसूल सकती है । सभा के अधिवेशन के कम से कम २१ दिन पहले प्रत्येक सदस्य को अधिवेशन की सूचना मिल जानी चाहिए । यदि अधिवेशन में विशेष मकल्प (Special Resolution) प्रस्तुत किये जाने हैं तो यह सूचना २८ दिन की होगी । सूचना में सभा के बुलाये जाने का उद्देश्य उल्लिखित होना चाहिए, और यदि विशेष मकल्प रखा जायगा तो सूचना के साथ इस मकल्प का होना भी अनिवार्य है । विभिन्न परिस्थितियों में असाधारण सभा के आयोजन के लिए सूचनाओं के कतिपय प्रपत्र नीचे दिये जाते हैं ।

असाधारण सभा आयोजन की सूचना का प्रपत्र

पूजी घटाने के लिए विशेष मकल्प

अर्पित करने के वास्ते बृहत् अधिवेशन ।

कम्पनी लिमिटेड ।



इस द्वारा सूचित किया जाता है कि तिथि—को अपराह्न में इस कम्पनी के सदस्या की एक असाधारण वृहत् सभा होगी, जिसमें सलोन विशेष सक्ल्य स्वीकृत किए जाने के लिए प्रस्तुत किया जायगा।

‘तिथि—का सम्पन्न असाधारण सभा में नियुक्त की गयी जाच समिति ( Investigation Committee ) द्वारा की गयी मिकारिस के अनुसार कम्पनी की साधारण अश पूजा घटाकर—रुपये स—रुपये की जाय। तथा १० रुपये के प्रत्येक पूणत शाशित माधारण अश को ५ रुपये के पूणत शाशित अश में न्यूनित कर दिया जाए तथा न्यायाय्य का न्यूनन की पुष्टि प्राप्त करने के लिए निवेदन किया जाए।’

मण्डल के आदेशानुसार  
सचिव

तिथि—

कम्पनी अधिनियम १९५६ की धारा ४८८ (१) (बी) के अन्तर्गत कम्पनी का स्वेच्छया समापित करने के निमित्त विशेष सक्ल्य अर्गीकृत करने के लिए असाधारण वृहत् सभा की सूचना।

इस द्वारा सूचित किया जाता है कि तिथि—का कम्पनी के पञ्जीयित वार्षिक स म कम्पनी की एक असाधारण वृहत् सभा होगी जिसमें विशेष सक्ल्य व रूप में निम्नलिखित सक्ल्य प्रस्तावित किया जायगा, और यदि उचित जैसा ता अर्गीकृत किया जाएगा।

१ निदिचन हुआ कि इस सभा के पूण तुष्टि पर्यन्त यह प्रमाणित हो चुका है कि अपन दायित्वा (Liabilities) के कारण कम्पनी अपना व्यवसाय जारी नहीं रख सकती अतः इसका स्वच्छित समापन वाछनीय है।

२ जाग यह निदिचन हुआ कि श्री—कम्पनी के समापन मात्र में—के पारित्यमिक पर कम्पनी निस्तारक (Liquidator) नियुक्त किए जाय।

मण्डल के आदेशानुसार

कम्पनी की असाधारण वृहत् सभा के लिए अधिवाचन

मेधा म,

सचिव

—कम्पनी लिमिटेड।

श्रीमान्

हम जो हम्नाशरकर्ता, जो कम्पनी की निर्गमित पूजी के समस्त हिस्स अथवा अवस्थानुसार  $\frac{1}{2}$  म अधिक व धारक हैं तथा जिस पर प्राय वाचना तथा जो राशि चुका दी गयी है, चाहते हैं कि आप अविवम्ब निम्नलिखित कार्य (Agenda) के विचाराय कम्पनी की साधारण सभा बुलायें।

(यहां प्रस्तावित सभा की कार्य सूची या जिन उद्देश्यों में सभा बुलाई जा

रही है, वे दोजिए) ।

तिथि—अधियाचको के हस्ताक्षर

अधियाचना के अनुसार सचालको द्वारा आहूत असाधारण वृहत् सभा की सूचना ।

कम्पनी लिमिटेड ।

सूचना दी जाती है कि अधियाचक सर्वे थी—नया—आदि द्वारा दिनांक—के अधियाचन, जो इस कार्यालय में १९५५ के—के—के दिवस प्रस्तुत किया गया, की पूर्ति के लिए कम्पनी के पजीयित कार्यालय में १९५५ के—के दिवस एक असाधारण वृहत् सभा होगी, जिसमें निम्नलिखित विषय पर विचार किया जाएगा —

(यह कार्य सूची दीजिए)

दिनांकित

मण्डल की आजानुसार  
सचिव

(दृष्टव्य)—यदि सचालक मण्डल अधियाचन के विषय में कुछ टिप्पणी देना चाहता है तो वह कार्य सूची के नीचे लिखी जा सकती है)

स्वयं अधियाचको द्वारा आयोजित असाधारण वृहत् सभा की सूचना ।

सूचित किया जाता है कि कम्पनी की असाधारण सभा का अधिवेशन—में १९५५ के—के—के दिवस सम्पन्न।मुवह—बजे होगा, जिसमें निम्नलिखित असाधारण मकल्प प्रस्तावित किया जायगा और उचित जवाब तो अर्गित किया जायगा ।

अन हस्ताक्षरकर्ता द्वारा यह सभा कम्पनी अधिनियम की धारा १६९ (६) के अर्जन आयोजित की जा रही है, क्योंकि सचालक—(तिथि) से जिस तिथि को, अब हस्ताक्षरकर्ताओं ने जो निर्गमित पूजा के दशमाश से अन्यून के धारक हैं और जिन्होंने दस सप्ताह याचना राशि आदि भुका दी है, २१ दिन के अन्दर कम्पनी के पजीयित कार्यालय में अधियाचन, जिसमें सचालको से अधिलम्ब कम्पनी की साधारण सभा बुलाने की प्रार्थना की गयी थी, जमा कर दिया था ।

आयोजक के हस्ताक्षर

दिनांकित

सचिव को विस्तृत कार्यक्रम तैयार करना चाहिए जो सभापति द्वारा सभा सचालन के समय अनुसरण होगा । अधिवेशन के होने समय सचिव को सभा के वाद-विवाद को मावजानों से नोट करना चाहिए और बाद में इन्हीं को सहायता

से काय विवरण तैयार करना चाहिए जिसका रूप इस प्रकार हो सनता है—

दिनांक—को—यह पंजीयित कार्यालय में सम्पन्न हुई कम्पनी की साधारण सभा का काय विवरण ।

(यहां उपस्थित अंशधारियों के जो स्वयं या प्रतिपुत्रित उपस्थित हों, नाम दीजिए ।)

सभाध्यक्ष महोदय के सभापति—जो कम्पनी के अन्तर्नियम मन्त्रा—के अनुसार सभापति होने के हक्दार थे, सभापति हुए ।

१ विगत सभा का काय विवरण पठित और पुष्ट हुआ ।

२ सभा जागरण की सूचना पठित मानी गयी ।

३ निम्नलिखित मन्त्रों पर मन्त्रों का रूप में प्रस्तावित तथा अंगीकृत हुए ।

(१) निश्चित हुआ कि (यहां सम्पादित कार्य का उल्लेख कीजिए) ।

(२) निश्चित हुआ कि (यहां सम्पादित कार्य का उल्लेख कीजिए) ।

सभापति का धन्यवाद देने के उपरान्त सभा विमर्जित हुई ।

तियि—

सभापति

सभाओं की कार्यविधि (Procedure) तथा संचालन (Conduct)—सभाओं में अनुमरणीय कार्यविधि का उल्लेख साधारणतः कम्पनी के अन्तर्नियमों में रहता है । लेकिन अवाञ्छित कृत्या को खत्म करने या कम करने के निमित्त कम्पनी अधिनियम के धाराएँ १७१-१८५ सभाओं तथा सभा में सम्बद्ध विषयों की विस्तृत व्यवस्था करती हैं । धारा १७१ किमी भी अधिवेशन के लिए (उम अधिवेशन का छोड़कर जिसमें विशेष मन्त्र स्वीकृत होने का है और जिसके लिए २८ दिनों की सूचना अनिवार्य है) पूरे २१ दिनों की सूचना अनिवार्य ठहरानी है । हाँ, यदि सूचना पान के अधिकारी सभी सदस्यों एकमत से सूचना का अवधि कम करना चाहें तो बात दूसरी है । आकस्मिक घटनाओं को छोड़कर, सूचना देने के सम्बन्ध में की गयी भूत या चूक के कारण अधिवेशन अवैध हो जाता है । यदि अधिवेशन में कोई विवाद कार्य सम्पादित होने का है, तो सूचना में उम विवाद का उल्लेख होना चाहिए अन्यथा स्वीकृत प्रस्ताव अवैध हो जायगा । यदि एक बार उचित राय अधिवेशन आयोजित किया जा चुका हो तो संचालक उम विधिक नहीं कर सकते ।

गणपूर्ति (Quorum)—किमी सभा के सदस्यों की वह संख्या है जो किमी अधिवेशन में कार्य सम्पादन के लिए अनिवार्य है । अधिनियमों की सभाओं के गणपूर्ति, प्राप्त, अन्तर्नियम, उत्तर, निम्नलिखित, के, आदि, हैं । गणपूर्ति का मन्त्रों का व्यक्तिगत रूप में उपस्थित होना अनिवार्य है । यदि तालिका प्रमुख नहीं होना, तो और अन्तर्नियम उम सम्बन्ध में चप हैं तो वे भी म्यिनि में गणपूर्ति के लिए गोक कम्पनी का अवस्था में पांच तथा किमी कम्पनी की अवस्था में दो सदस्यों का व्यक्तिगत रूप से उपस्थित होना अनिवार्य है । बिना गणपूर्ति के स्वीकृत

किया हुआ प्रस्ताव अवैध है, क्योंकि समा ही वैसी हालत में अवैध हो हा, यदि समा के सभी सदस्य उपस्थित हो नो बात दूमरी है।

**मत तथा मन्तवान (Votes and Poll)**—यदि अन्तनियम अन्यथा व्यवस्था न करते हो तो वसधायी को एक वस के लिए या सौ रुपये के स्वन्ध के लिए एक मत प्राप्त है। जब कम्पनी की कोई वस पूजी न हो तब प्रत्येक सदस्य का एक मत होता है। वही व्यक्ति, जिसका नाम सदस्य पत्र में सदस्य रूप में दर्ज है, मत देने का अधिकारी है। मन्तवान हाथ दिखाकर अथवा मत पत्र द्वारा किया जा सकता है। व्यवहारतः समापति हाथ प्रदर्शन करवाता है और प्रत्येक उपस्थित सदस्य एक मत का धारक मनता जाता है, चाहे उसके पास प्रति पुरुष (Proxy) ही क्यों न हो। लेकिन स्वयं या प्रति पुरुष के जरिए पांच उपस्थित व्यक्तियों द्वारा या समा के समापति द्वारा या किसी सदस्य या सदस्य समूह द्वारा, जो मन्तविकारों, निर्गमिन पत्रों के समर्थन हिस्से में कम का धारक न हो मतदान (Poll) को मांग को जा सकता है। निर्जी व-कम्पनी हो तो वैसी स्थिति में जहां सात में अधिक सदस्य उपस्थित न हो एक सदस्य और जहां मान से अधिक सदस्य उपस्थित हो, वहां दो सदस्य मतदान की मांग कर सकते हैं। जब मतदान होता है, तब प्रत्येक सदस्य एक मत पत्र में सकल के पत्र या विपक्ष में हस्ताक्षर करता है तथा प्रतिपुरुष गिना जाता है।

**प्रतिपुरुष द्वारा मतदान (Polling by Proxy)**—प्रतिपुरुष नियुक्ति-कर्त्ता द्वारा हस्ताक्षरित एक लिखित प्रलेख है जिसमें दो आने का टिकट लगा होता है, जिस पर हस्ताक्षर करके नियुक्तिकर्त्ता कम्पनी की किसी समा में किसी को अपने लिए मत देने का अधिकार प्रदान करता है। प्रतिपुरुष द्वारा मत देने का अधिकार कम्पनी अधिनियम की धारा १७६ द्वारा प्रदत्त है लेकिन अन्तनियमों में इस सम्बन्ध की प्रत्यक्ष व्यवस्था के जरिए यह अधिकार छीना जानकरा है। निर्जी कंपनी का सदस्य केवल एक प्रति पुरुष नियुक्त कर सकता है। प्रति पुरुष विवाद में हिस्सा नहीं ले सकता, केवल मत दे सकता है और वह भी तब ही जब मतदान हो। प्रति पुरुष के मतदान करने से पहले उसने प्रतिपुरुष अधिकार वापस लिया जा सकता है। जिस सदस्य ने प्रतिपुरुष नियुक्त किया है वह समा में उपस्थित हो सकता है और मतदान कर सकता है। उसके द्वारा मतदान किये जाने पर प्रतिपुरुष द्वारा दिया हुआ मत रद्द कर दिया जायगा। प्रतिपुरुष जमा किये जाने के लिए निर्धारित अवधि बीतने के पहले यदि उनी व्यक्ति ने दो प्रतिपुरुष जमा किये हैं, तो दूसरा प्रतिपुरुष माना जायगा और जब एक प्रतिपुरुष अवधि बीतने के पहले और दूसरा अवधि बीन जाने के पश्चात् जमा किया गया है तो पहला माना जायगा।

सचिव द्वारा प्राप्त सभी प्रतिपुरुषों की सचिव द्वारा सावधानी से जाच की जानी चाहिये ताकि यह देखा जा सके कि सभी समय रहते जमा किये गये हैं, सभी उचित रीति हस्ताक्षरित तथा मुद्रांकित हैं तथा सभी प्रतिपुरुषों के नाम सदस्य पत्रों के नामों में मिलते हैं। जो प्रतिपुरुष नियमानुसार नहीं हैं, उनका रद्द हो जाना अनि-

चायें हैं। अतएव प्रतिपुरुष की सूची निम्नलिखित रूप से तैयार की जानी चाहिए।

प्राप्त प्रतिपुरुषों की सूची

प्रतिपुरुष धारकों के नाम के शीर्षक के नीचे अक्षरानुक्रम से व्यवस्थित

प्रतिपुरुष सख्या	प्रतिपुरुष-धारक का नाम	प्रतिपुरुष नियुक्ति सदस्य का नाम	सदस्य पंजी में पृष्ठ सख्या		मतों की विशेष विवरण सख्या
			धारक	नियुक्तिकर्ता	

अधिनियम उम कम्पनी को, जा अन्य कम्पनी का सदस्य है, यह शक्ति देना है कि वह किसी व्यक्ति को सभा में उपस्थित होने का अधिकार दे और वह व्यक्ति कम्पनी की ओर से उन्हीं अधिकारों का प्रयोग करे जिनका एक अशुधारी करता है। इस आशय का प्रस्ताव सचालको द्वारा स्वीकृत किया जा सकता है।

**सभापति (Chairman)** —सभापति कम्पनी को सभाओं का एक आवश्यक अवयव है और प्रायः अन्तर्नियमों द्वारा नियुक्त किया जाता है। लेकिन यदि अन्तर्नियमों द्वारा अध्यक्ष की नियुक्ति हो तो प्रत्येक सभा अपना सभापति चुनती है। सभापति सर्वदा कम्पनी का एक सदस्य ही होता है। चूंकि सभापति सदस्यों द्वारा निर्वाचित किया जाता है, अतः उसका यह अर्थ लगाया जाता है कि वे सदस्य, उमे उन्हें तथा अधिकारों को संचालित करने के लिए कुछ शक्तियाँ देते हैं। सभापति को सावधान होना चाहिए कि उनकी नियुक्ति नियमावली हो तथा कि आयोजित सभा बँधे हो। उमे यह भी सावधानी रखनी चाहिए कि सभा की कार्यवाही कार्य सूची के अनुसार होनी है, हाँ यदि सभा की अनुमति से कार्य सूची परिवर्तित कर दी गई हो तो बात दूसरी है। उमे शान्ति कायम रखनी चाहिए तथा कार्यवाही नियमित रूप से संचालित करनी चाहिए और इस बात की निगरानी रखनी चाहिए कि सभा के सम्मुख उपस्थित प्रत्येक प्रश्न पर सभा का अभिमत निर्दिष्ट रूप से जान लिया जाए। सभापति के लिए इस बात की सतर्कता रखना कर्तव्य हो जाता है कि बहु-सदस्यक लाभ अल्प सदस्यों की बात का ध्यान न देकर नही करे, और सारे कार्य सभा की अधिकार परिधि के अन्तर्गत ही सम्पादित हो, और सारे निर्णय उचित रीति से हो। उमे किसी भी निर्णय की अनुमति तब तक नहीं देनी चाहिए जब तक प्रत्येक प्रस्ताव (Motion) जयवा उपरति ब्यावधि प्रस्थापित तथा अनुमोदित न हो जाए और न उमे अप्रासंगिक विवेचन की ही अनुमति देनी चाहिए।

अपनी शक्तियों का प्रयोग करते हुए सभापति किसी भी अशुधारी को बोलने से मना कर सकता है और सभा को स्थगित भी कर सकता है। किन्तु यदि सभापति सचाई नहीं करता और उम समय में सभा को समाप्त कर देता है, यानी कार्य सम्पादित हुए बिना सभा छोड़ जाता है तो उम स्थिति में सभा दूसरा अध्यक्ष नियुक्त कर सकती है और कार्य को आगे बढ़ा सकती है। पर्याप्त वादविवाद के उपरांत

अध्यक्ष को सभा के सम्मुख प्रस्तुत मसुदों या सशेषनों पर मत लेने का अधिकार है। यदि अन्तर्निर्णयों में तदनुकूल व्यवस्था हो तो समापति को 'विवेचनात्मक मत' (Deliberative vote) के अतिरिक्त निर्णयात्मक मत (Casting Vote) भी प्राप्त होता है। निर्णयात्मक मत तभी दिया जा सकता है जब सभा के मत दो बराबर हिस्सों में विभाजित हो। विगत सभा का कार्य विवरण पठित तथा पुष्ट होने पर अध्यक्ष कार्य सूची के अनुसार सकल्प या उपपत्ति करने वाले व्यक्ति का नाम पुकारता है। सुझाव का स्वीकारात्मक (Affirmative) होना तथा विवेचन के पूर्व अनुमोदित होना अनिवार्य है। जब किसी प्रस्ताव (Motion) पर विवेचन हो जाता है तथा यह अंगीकृत हो जाता है तब यह सकल्प बन जाता है। सभी निर्णय सकल्प के रूप में अभिलेखित किये जाते हैं।

सकल्प—कम्पनी अधिनियम १९५६ में 'असाधारण सकल्प' नाम के सकल्पों को, जो भारतीय कम्पनी अधिनियम १९१३ के अधीन होने से, खत्म कर दिया गया है। जिन मामलों में पुराने अधिनियम के अनुसार असाधारण सकल्प आवश्यक था उनमें से कुछ में नये अधिनियम के अनुसार विशेष सकल्प आवश्यक हैं। नये अधिनियम ने एक नये प्रकार के सकल्प जारी किये हैं जो विशेष सूचना अपेक्षित करने वाले सकल्प कहलाते हैं। इन प्रकार, अब बृहत्त सभा में जो सकल्प पारित किये जा सकते हैं वे हैं (क) साधारण सकल्प, (ख) विशेष सकल्प, और (ग) विशेष सूचना अपेक्षित करने वाले सकल्प।

साधारण संकल्प (Ordinary Resolution) उन मतदानों के साधारण बहुमत से अंगीकृत होता है जो बृहत्त सभा में स्वयं या प्रतिपुत्र के जरिए उपस्थित हो और जिन सभा की लिखित सूचना सदस्यों को २१ दिन पहले दी गयी हो। साधारण सकल्प प्रायः हाथ उठाकर अंगीकृत होता है, और यदि मतदान की मांग की गयी हो तो अतिवेशन में दिनें गये मतों की साधारण बहुमत्वा द्वारा यह अंगीकृत होता है। लेखाओं, लाभों, स्वीकृति आदि कार्यों से सम्बन्ध साधारण कार्य के लिए साधारण सकल्प की आवश्यकता होती है। उन सभी अवस्थाओं में साधारण सकल्प पर्याप्त होते हैं, जिनमें विधि के द्वारा अभिलेखित विशेष सकल्प या विशेष सूचना अपेक्षित करने वाले सकल्प अपेक्षित नहीं हैं।

वे अवस्थाएँ जिनमें विशेष सकल्प आवश्यक हैं—निम्नलिखित अवस्थाओं में विशेष सकल्प आवश्यक है—

(१) कम्पनी के पञ्जीयित कार्यालय को एक से दूम्रे राज्य में परिवर्तित करना या उद्देश्य क्षेत्र को परिवर्तित करना। न्यायालय द्वारा पुष्टि भी आवश्यक है (धारा १७)।

(२) कम्पनी के नाम में परिवर्तन : केन्द्रीय सरकार से अनुमोदन आवश्यक (धारा २१)।

(३) कम्पनी के अन्तर्निर्णयों में परिवर्तन (धारा ३१)।

(४) यह निर्दिष्ट कि पूजा का कोई हिस्सा, जो अब तक याचित नहीं हुआ है, याचित नहीं किया जा सकता (धारा ९९) ।

(५) अग पूजा का घटाना वसतें कि न्यायालय पूर्ण कर दे (धारा १००) ।

(६) परीक्षित न्यायालय एक स्थान से दूसरे स्थान पर ले जाना (धारा १४६) में ।

(७) धारा २०८ के अधीन सचित अग पूजा पर पूजा में व्याज की अदायगी ।

(८) कम्पनी द्वारा यह घोषणा कि इसके मामला की जांच की जाए (धारा १३७) ।

(९) किसी सचालक को देय पारिश्रमिक का निर्धारण (धारा ३०९) ।

(१०) सीमानियम में ऐसा परिवर्तन जो इसके सचालक, प्रबन्ध अभिकर्ताओं मजिवा और वापाप्यक्षा या प्रबन्धक का दायित्व असीमित करता है (धारा ३१३)

(११) धार प्रमाद या कुप्रबन्ध के लिए प्रबन्ध अभिकर्ताओं को हटाना (धारा ३३१) ।

(१२) प्रबन्ध अभिकर्ताओं को केन्द्रीय सरकार द्वारा अनुमोदित हाने पर शुद्ध लाभ के १० प्रतिशत स अतिरिक्त पारिश्रमिक ।

(१३) प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी की भारत से बाहर विनय या नय अभिकर्ता के रूप में नियुक्ति (धारा ३५६-३५८) ।

(१४) कम्पनी के प्रबन्ध अभिकर्ता या उसके साथी के साथ, कम्पनी के लिये भारत से बाहर के स्थानों से काम लाने और किसी सम्पत्ति या सेवाओं की वित्री और खरीद के लिये या अद्या या ऋण पत्रों के अभिगपन के लिये सविदा करने के वास्ते (धारा ३५७-४६०) ।

(१५) उमी प्रबन्ध अभिकर्ता के प्रबन्ध के अधीन एक कम्पनी द्वारा दूसरी का ऋण (धारा ३७०) ।

(१६) प्रबन्ध अभिकर्ताओं के ऐसी कारवार में भाग लेने की अनुज्ञा जो प्रबन्धित कम्पनी के कारवार का प्रतिस्पर्धी है (धारा ३७५) ।

(१७) किसी कम्पनी का स्वेच्छया समापन (धारा ४८४) ।

(१८) किसी कम्पनी का स्वेच्छया समापन पूरा होने के बाद पुनर्की और वापजा का दापन (disposal) ।

विशेष सूचना अपेक्षित करने वाला सक्ल्य—यह सक्ल्य तत्र प्राप्त किया जा सकता है जब कम्पनी का ऐसा सक्ल्य प्रस्तावित करने के आशय की सूचना २८ दिन पहले दे दी गया है और कम्पनी ने अपने सदस्यों को सक्ल्य की २१ दिन की सूचना दे दी है ।

किसी सक्ल्य के लिए निम्नलिखित अवस्थाओं में विशेष सूचना अपेक्षित होगी—वापिक बहनु सभा में निवृत्त होने वाले अवकाश के अतिरिक्त किसी व्यक्ति का अवकाश नियुक्त करने के लिये या यह उपबन्ध करने के लिये कि निवृत्त होने वाला अवकाश पुनर्नियुक्त नहीं किया जाएगा (धारा २२५) ।

(२) कुछ व्यक्तियों को धारा २६१ में लिखित रीति से सचालक नियुक्त करने के लिये ।

(३) यह घोषणा करने के लिये कि ६५ वर्ष की आयु सीमा किसी विशिष्ट सचालक पर लागू नहीं होगी, (धारा २८१)

(४) किसी सचालक को उसके पद की अवधि व्यतीत होने से पहले हटाने के लिए (धारा २८४) ।

(५) कंपनी द्वारा हटाये गये सचालक के स्थान पर कोई और सचालक नियुक्त करने के लिए (धारा २८४) ।

विशेष मकल (Special Resolution) वह मकल्य है जो मतान्तरिता सदस्यों के तीन-चौथाई बहुमत से अंगीकृत हो और ऐसे सदस्य स्वयं या प्रतिपक्ष के जरिए उस बहुमत समाप्त में उपस्थित हों जिसकी सूचना विधिवत् २१ दिन पहले सदस्यों को दे दी गयी हो और सूचना के साथ मकल्य का विवरण सचालक के रूप में प्रस्थापित करने का इरादा भी सूचित कर दिया गया हो । यदि ९५ से १०० प्रतिशत तक सदस्य सहमत हों तो २१ दिनों से कम की सूचना पर विशेष मकल्य स्वीकृत किया जा सकता है ।

इन तीन कोटि के सचालकों के अनिवार्य ऐसे भी मकल्य हैं जिनके लिए विवरण कोटि के बहुमतों की आवश्यकता होती है, उदाहरण के लिए, जब कम्पनी तथा उसके उत्तमों या उसके सदस्यों के बीच समझौता या किसी प्रकार का प्रबन्ध प्रस्थापित हो तब । ऐसी स्थिति में न्यायालय उत्तमों या सदस्यों की (जहाँ भी स्थिति हो) समा करने की आज्ञा देगा । ऐसी समा में उन लोगों (Creditors) या सदस्यों का, जो स्वयं उपस्थित हों या प्रतिपक्ष रूप में हों, मुख्य की दृष्टि से तीन-चौथाई बहुमत समझौते या प्रबन्ध से सहमत होना चाहिए और तब वह सभी पक्षों के लिए बाध्य होगा ।

विशेष मकल्य के विधिवत् अंगीकृत होने के बाद १५ दिनों के भीतर इसकी एक प्रति पंजीकर्ता के यहाँ जमा कर देना अनिवार्य है ।

विशेष मकल्य के नसीकरण के प्रपत्र का नमूना

\_\_\_\_\_कम्पनी लिमिटेड का

विशेष मकल्य

कम्पनी अधिनियम १९५६

(देनिए धारा १९२ (४)) ।

मकल्य को विशेष मकल्य के रूप में प्रस्थापित करने के इरादे का उल्लेख करने वाली सूचना भेजने की तिथि

अंगीकृत \_\_\_\_\_ १९५६ \_\_\_\_\_

नसीकरण मुख्य ३ रुपये ।

कंपनी का नाम

नसीकरण के लिए प्रस्तुत करने वाले का नाम \_\_\_\_\_



सेवा में,

पञ्जीकर्ता, सङ्गुक्त स्वस्थ कम्पनी, \_\_\_\_\_

उक्त कम्पनी का एक वृत्त् सभा में जो \_\_\_\_\_ शहर के \_\_\_\_\_

(स्थान में) १९५ \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ महीने के \_\_\_\_\_ वें

दिवस सम्पन्न हुई। निम्नलिखित विशेष सङ्कल्प विधिवन् अंगीकृत हुआ।

निश्चित हुआ कि \_\_\_\_\_

हस्ताक्षर \_\_\_\_\_

पद \_\_\_\_\_

(सचालक या प्रबन्धक या सचिव या अन्य जो भी हो वह लिखिए)

दिनांकित १९५ \_\_\_\_\_ के \_\_\_\_\_ महीने के \_\_\_\_\_ वा दिवस

**संशोधन (Amendments)**—संशोधन मूल प्रस्ताव में जो विचाराधीन है, सुधार है, जो नये शब्द जोड़ने, कुछ शब्द हटाने, अथवा किसी अन्य रीति से रूपरेखा के द्वारा किया जाता है। संशोधन मूल उपपत्ति से सम्बद्ध होना चाहिए। वह मूल सङ्कल्प के लिए मत की माग किये जाने से पहले ही प्रस्तुत किया जाना चाहिए, केवल नकारात्मक ही न होना चाहिए तथा मूचना के क्षेत्र के अन्तर्गत होना चाहिए। संशोधन वा संशोधन भी प्रस्तुत किया जा सकता है लेकिन साधारणतया व्यक्ति एक से अधिक संशोधन नहीं प्रस्तुत कर सकता। सदस्य अनुमति के बिना इसे वापिस नहीं लिया जा सकता। जब सभापति अनेक ह। तब ऐसी हालत में सभापति वक्ताओं के क्रम का निर्णय करेगा। जब सभापति वाद-विवाद के लिए उचित समय दे चुका है, तब वह प्रस्तुत किये गये संशोधन पर मत की माग करेगा। यदि इस पर बहुमत प्राप्त हुआ तो मूल प्रस्ताव में तदनुसार परिवर्तन किया जाएगा, और संशोधित प्रस्ताव तब (Revised Motion) मूल प्रस्ताव (Substantive Motion) हो जाता है।

**समाप्ति (Closure)**—वैय रूप से उपस्थित प्रत्येक सदस्य को प्रस्ताव या संशोधन पर बोलने का अधिकार है लेकिन प्रस्तावक को उत्तर देने का अधिकार है। जब सुझाव या संशोधन पर वाद-विवाद अनावश्यक रूप से लम्बा हो जाए तो कोई भी सदस्य इन शब्दों में समाप्ति की माग कर सकता है “अब प्रश्न पर मत लीजिए।” यदि यह प्रस्ताव अनुमोदित हो जाए तो सभापति प्रश्न पर मत की माग करता है और बहुमत प्राप्त हो जाने पर उक्त विवाद पर रोक लग जाती है। अब को उपपत्ति प्रस्तावित तथा अनुमोदित की जाती है लेकिन व्यापक हित की दृष्टि से इस पर विवेचना वाञ्छनीय नहीं है, तब ऐसी स्थिति में कोई भी सदस्य इन शब्दों में “रोक प्रस्ताव” (Previous question) प्रस्तुत कर सकता है: “जहाँ यह प्रश्न नहीं प्रस्तुत किया जाय”। जब यह अनुमोदित हो जाय तब अध्यक्ष इसे सभा में प्रस्तुत करता है, और तब इस पर वाद-विवाद हो सकता है। लेकिन इस पर कोई संशोधन नहीं आ सकता। इसे सब कार्यों से पहले निबटाया जाता है, या स्वीकृत हो जाए तो मूल प्रस्ताव सदा के लिए रह जाता है।

**अगला काम (Next Business)**—कभी कभी किसी प्रस्ताव पर निर्णय न होने देने के लिए चलन वाद-विवाद को बीच में ही छोड़ देना आवश्यक हो जा सकता है। वैसा हालत में इस आशय का एक संक्षेप प्रस्तुत किया जा सकता है कि “सभा अब अगले प्रश्न पर विचार करती है।” यदि यह अनुमोदित हो गया तो यह बिना किसी विवाद के मतदान के लिए प्रस्तुत किया जाना है, यदि स्वीकृत हो गया तो मूल प्रस्ताव पर विचार त्याग दिया जाना है और यदि अस्वीकृत हो गया तो वाद-विवाद आगे आरम्भ हो जाता है।

**विलम्बन (Postponement)**—यदि चर्चा के दरम्यान यह प्रतीत हुआ कि प्रस्ताव पर उचित निर्णय के लिए अधिक जानकारी की आवश्यकता है तो इन मामलों में विलम्बन प्रस्तुत किया जाता है “जब तक————न हो तब तक के लिए इस प्रस्ताव पर आगे चर्चा विलम्बित की जाए।” यदि यह प्रस्ताव स्वीकृत हो गया तो वाद-विवाद विलम्बित कर दिया जाता है। यह ध्यान रहना चाहिए कि विलम्बन और स्थगन (Postponement and Adjournment) एक चीज नहीं है।

**स्थगन (Adjournment)**—सभा का स्थगन करने के लिए स्थगन का प्रस्ताव प्रस्तुत किया जा सकता है। प्रस्ताव का रूप यह हो सकता है कि “यह सभा अब स्थगित की जाए।” स्थगन सम्बन्धी प्रस्ताव में यह स्पष्ट उल्लेख होना चाहिए कि सभा कितनी अवधि के लिए स्थगित की जाएगी है और किस दिनांक को स्थगित सभा पुनः बुलाई जायगी। सांविधिक सभा (Statutory Meeting) तो उपस्थित सदस्यों के बहुमत से स्थगित की जा सकती है, लेकिन अन्य सभाएँ अन्तर्नियमों में तदनुकूल व्यवस्था होने पर सभापति द्वारा स्थगित की जा सकती हैं।

कभी-कभी वनिपय सदस्यों के अवस्थापूर्ण आचरण के कारण चर्चा में अवरोध उत्पन्न हो जाता है। सभापति ऐसे सदस्यों को चेतावनी दे सकता है, परन्तु यदि ऐसे सदस्य अपनी जगह पर काममें रहें तो सभापति उन्हें सभा छोड़ देने की आज्ञा दे सकता है और यदि कोई सदस्य बाहर जाने में इनकार करे तो उसे बाहर निकलवा दे सकता है। अन्यथा दूर करने के लिए भी, सभापति कुछ समय के लिए सभा को स्थगित कर सकता है।

## अध्याय १२

# कार्यालय संगठन तथा प्रबंध

(Office Organisation and Management)

किसी भी व्यवसाय के जीवन में कार्यालय एक महत्वपूर्ण विभाग है, और इसके उचित संगठन तथा प्रबंध के अध्ययन का घुम परिणाम उनको मिलेगा जिनका व्यवसाय के दक्ष तथा मितव्ययी संचालन से सम्बन्ध है। यह वह केन्द्र है, जिसके इर्द-गिर्द व्यवसाय के प्रत्येक भाग से सूचनाएँ एकत्रित होती हैं और इसके बाहर से भी उपयोगी जानकारी उपलब्ध होती है। संभरण तथा ग्राहकों, त्रय तथा विक्रय, आमद व खर्च, तथा अन्य विषयों की, जिनमें व्यवसाय की दिग्विम्पी है, सूचनाएँ कार्यालय में उत्पादन के निमित्त उपलब्ध होती हैं और जब आवश्यकता होती है, तब उनका उपयोग किया जाता है। तथ्यों तथा आंकड़ों के इस कोषागार में वे सूचनाएँ निमृत् होती हैं जिनके बल पर व्यवसाय नियन्त्रण के क्षेत्र में मुख्याधिकारी (Executives) कार्य करते हैं। अतः इस बात की निगरानी रखना कार्यालय प्रबन्धन का अनिवार्य कर्तव्य हो जाता है कि कार्यालय पर्याप्त सूचनाओं में भरा हो, और वे सूचनाएँ सहसम्बद्ध तथा व्यवस्थित हों, ताकि मुख्याधिकारी को आवश्यक सूचनाएँ अविलम्ब उपलब्ध हों तथा उनकी परिशुद्धता (Accuracy) पर जरा भी सन्देह किये बिना उन्हें दूसरों को दिया जा सके। अनिर्भरयोग्य कार्यालय पुस्तकों से प्राप्त किये गये परिणाम मतिव्य मूल्य के होते हैं, पर अच्छे कार्यालय प्रबंध में यह निश्चित हो जाता है कि प्रतिवेदन निर्भरयोग्य हैं और उनके बल पर निश्चित होकर कार्य किया जा सकता है और ऐसा कार्यालय सही मार्ग-निर्देशन के लिए बड़ा महत्वपूर्ण मिष्ठ हुआ है।

आधुनिक कार्यालय व्यवसाय उत्पादन में अनुकूलकरण (Functionalisation) के सिद्धान्त के प्रयोग का परिणाम है, ताकि लोगों के बीच कार्य-विभाजन कार्यकर्ता (Worker) की विशेष क्षमता के अनुकूल कार्य के आधार पर हो। चूंकि संगठन उस समय तक कार्यशील नहीं होता, जब तक इसके लगभग सभी सदस्य कार्यरत न हुए हों, अतः कार्यप्रणाली का विभागीकरण उस प्रकार होना चाहिए कि व्यवसाय में प्रत्येक पहलू को देखने के लिए लगभग स्वयं-संचालित विभाग हो। लेकिन कर्तव्यों के अनुकूल विभाजन (Functional Division) से पूरा लाभ उठाने के लिए यह महत्वपूर्ण है कि सब कार्य अपनी पूरी मात्रा में एक बिन्दु पर केन्द्रित कर दिये जायें ताकि उनका पर्याप्त उप-विभाजन तथा उत्पादन हो सके। लिपिक सेवाओं (Clerical Services) के अलग करने तथा उन्हें

एक केन्द्रिक विभाग में रखने का तात्पर्य यह है कि जब कोई अधिकारी कोई पत्र लिखना चाहता है, या सांख्यिकीय रिपोर्ट (Statistical report) बनवाना चाहता है, अथवा कोई अन्य कार्य सम्पादित करवाना चाहता है, तब वह कार्यालय से कहता और उसे एक विशेषज्ञ मिल जाता है, जैसे टाइपिस्ट (कम्प्टोमीटर ऑपरेटर), (Comptometre operator), या वह डिक्टाफोन का व्यवहार करता है और अपनी चिट्ठियों को प्रतिलेखन विभाग (Transcribe department) में प्रतिलिखित (Transcribe) करवा लेता है। अभिलेखों (Records) के नष्टी कराने में भी केन्द्र का उपयोग होता है। इसका वर्ण यह है कि कुछ अपवादों को छोड़कर सारे लेख्य (Document) किसी निजी विभागीय नष्टी में नष्टी नहीं किये जाते, प्रयुक्त केन्द्रीय नष्टी में किये जाते हैं। इस प्रणाली से अभिलेख बनाने, चिट्ठियाँ लिखने आदि में सब कर्मचारियों की तथा अनुकृत्यकरण तथा चलन की समरूपता निश्चित रहती है। सम्भव विलम्ब के जोखिम के बावजूद केन्द्रीकृत कार्यालय ने अपनी निरव्ययिना प्रमाणित कर दी है तथा बड़े-बड़े व्यवसायों में इसका बहुत अधिक उपयोग होता है।

जिस कार्यक्षेत्र पर आपस प्रबन्धक का निरीक्षण रहता है, वह विभिन्न कम्पनियों में बहुत कुछ अलग-अलग होता है, लेकिन सामान्य रूप से उस पर कई परस्पर संबद्ध कामों को देखने का दायित्व होता है, जैसे कार्यालय का स्थान (Accommodation) तथा अभिन्यास, प्रकाश तथा वायु संचार कर्मचारी समुदाय (Staff) तथा उमका चुनाव, कार्यालय अभिलेख तथा नैसर्गिकी (Routine), सीधलेखन (Stenography) तथा टाइप (Typing), डाक प्रेषण तथा नस्तीकरण (Mailing and filing) तथा कार्यालय उपकरण (Appliances)।

कार्यालय में स्थान तथा उसका अभिन्यास

(Office accommodation and lay-out)

इसमें सन्देह करने की गुंजाइश नहीं कि लिपिक वर्ग (Clerical force) के कार्य पर अधिकतम नियन्त्रण तथा उसका अधिकतम उपयोग उस समय तक नहीं हो सकता जब तक कार्यालय इस प्रकार स्थित, निर्मित तथा अभिन्यस्त न हो कि उससे अधिकतम दक्षता प्राप्त हो सके, और जब तक कर्मचारी वर्ग उचित रीति से सम्य न हो। पर्याप्त स्थान की व्यवस्था करने के समय सर्वप्रथम इस बात पर विचार किया जाता है कि प्रत्येक लिपिक को पर्याप्त स्थान मिलना ही चाहिए ताकि वह जोराम से, बिना किसी बाहरी या भीतरी बाधा के, काम कर सके। विभिन्न विभागों के बीच सम्बन्ध बनाये रखने की आवश्यकता पर भी विचार किया जाना चाहिए। कार्यालय का साधारण अभिन्यास (General lay-out) ऐसा होना चाहिए कि वह, यदि कारखाने (Works) हो तो, उनके साथ मेल खाए। इस प्रकार का विभाग स्टोर के निकट होना चाहिए और विन्य-विभाग निर्मित माल के गोदाम तथा प्रेषण विभाग के पास होना चाहिए; इसी

प्रकार अन्य विभागों के बीच भी सम्बन्ध होना चाहिए। भविष्य में विस्तार के लिए भी गुंजाइश रख छोड़नी चाहिए। यह गुंजाइश उपलब्ध स्थान के अनुसार होगी और विस्तार क्षैतिज (Horizontal) या दीर्घ (Vertical) हो सकता है।

जब व्यवसाय छोटा हो तब साधारण कार्यालय के लिए एक बड़ा कमरा टीक होगा, चूँकि इससे निरीक्षण, प्रकाश तथा हवा सम्बन्धी व्यय में बचत होगी, लेकिन यदि व्यवसाय का आकार बड़ा होने के कारण विभिन्न विभागों के लिए अलग कमरों की आवश्यकता होती हो, तो वहाँ इनका प्रबन्ध इस प्रकार किया जाना चाहिए कि एक दूसरे से सम्बद्ध विभाग एक दूसरे से सटे हों। सामान्यतः लिपिकों को कार्य के अनुसार वर्गीकृत करने का प्रयत्न करना चाहिए, ताकि कम में कम दूरी में काम की घाटा अवाच्य रूप से प्रवाहित हो सके। आजकल विभिन्न विभागों को अन्वये सीसे या लकड़ी की दीवार के जरिए एक दूसरे से अलग किया जाता है, ताकि निरीक्षण में सुविधा हो, तथा कर्म-चारी विभाग के विभिन्न सदस्यों की उपस्थिति का पता रहे। इन सामान्य नियमों के अलावा, व्यवसाय की अपनी विशेषताओं के अनुसार अभिव्यास का निर्णय किया जाता है। लेकिन प्रत्येक व्यवसाय में, चाहे वह छोटा या बड़ा हो, रोकट विभाग चाहे, वह बाहर से खुला ही क्यों न हो, अन्य विभागों से अलग होना चाहिए। लेखा-विभाग, अलेखन, (Drawing Department) कार्यालय, स्पायक वर (Designing Room), कलाकार विभाग, ये सब प्रधान कार्यालय से अलग होने चाहिए। जहाँ तक सम्भव हो सके, वे सब विभाग जिनमें यान्त्रिक उपकरणों जैसे टाइपराइटर, हिसाब लगाने तथा नकल करने की मशीन, का काम होता है, एक साथ होने चाहिए तथा जहाँ तक सुविधाजनक हो, महत्वपूर्ण अधिकारियों के बस से ये दूर ही होने चाहिए। अधिकारियों को नियमित रूप से मूलाकातियों से मिलना पड़ता है। उनसे कमरे जहाँ तक सम्भव हो सके, मुख्य द्वार से निकटतम होने चाहिए।

कार्यालय में हवा का उचित प्रबन्ध होना चाहिए और प्रत्येक लिपिक को उचित रोशनी मिलनी चाहिए, जो यदि उसने बायीं तरफ में आकर उसके काम पर गिरे तो अच्छा हो। कृत्रिम प्रकाश का लगातार व्यवहार, जहाँ तक हो सके, न होना चाहिए, चूँकि थ्रांति (Fatigue) का यह एक बहुत बड़ा कारण है। खिड़कियाँ ऊँची होनी चाहिए और दीवारों पर हल्के रंग का चूना या डिस्टेंपर पुता होना चाहिए। वायु का संचार खिड़कियों में अग्राव रूप से होना चाहिए और इसका उद्देश्य यह होना चाहिए कि उचित ताप तथा नमी की मात्रा सब स्थानों पर पर्याप्त पहुँच सके। जहाँ कृत्रिम प्रकाश आवश्यक हो वहाँ पर्याप्त रोशनी के निम्नलिखित नियमों का पालन होना चाहिए —

(क) पर्याप्त मात्रा, (ख) उचित वितरण तथा प्रसार (Diffusion), (ग) चर्चाचर्चा का न होना, (घ) घट-बढ़ का न होना, (च) हानिप्रद अदृश्य विकिरण (Radiation) का अभाव।

## कार्यालय उपस्कर तथा मज्जा

### (Office Furniture and Equipment)

जिन प्रकार अभिन्यास (Lay-out) हवा और रोशनी लिपिक वर्ग के स्वास्थ्य और क्षमता पर महत्वपूर्ण प्रभाव डालते हैं, उनी प्रकार कार्यालय के उपस्कर तथा कर्मचारी-वर्ग के कल्याण के बीच गहरा सम्बन्ध है। मुख्यतः इस कारण से तथा कार्यालय के बाह्य रूप के सातिर तथा लागत पर नियन्त्रण रखने की दृष्टि से भी कार्यालय उपस्कर मात्राओं में विचार करके चुनने की चीज है। मोटे तौर में किनी भी कार्यालय के लिए तीन प्रकार के उपस्कर की आवश्यकता होती है —

- (१) कार्यपाल उपस्कर (Executive Furniture)
- (२) विशेष प्रयोजन उपस्कर (Special purpose Furniture)
- (३) लिपिकीय उपस्कर (Clerical Furniture)

इनमें लिपिकीय उपस्कर बहुत महत्वपूर्ण हैं क्योंकि इनका सम्बन्ध बहुत व्यक्तियों में रहता है, तथा ये नियमित तथा सतत रूप में काम में आते हैं, लेकिन हिल्नुमान में उन पर कम ध्यान दिया जाता है।

कार्यालय फर्नीचर (उपस्कर) के चुनाव में निम्नलिखित बातों पर ध्यान देना चाहिए —

(१) कार्यपाल फर्नीचर, जो अनिवार्यतः अच्छे विम्म के होते हैं, अच्छे महत्वपूर्ण निर्वाह कार्यालयों में व्यवहृत किये जाने चाहिए। एकता (Unity) तथा मेल (Harmony) बनाये रखने के लिए कार्यपाल फर्नीचर का क्रय एक केंद्रीय अभिकरण द्वारा करना चाहिए। इस प्रकार के फर्नीचर के क्रय में व्यापक स्वीकृत मानदण्ड तथा मण्डन की प्रकृति निर्णायक होगी और अन्त में इसकी जनिम स्वीकृति के कार्यपाल करेंगे जिन्हें वह फर्नीचर इस्तमाल करना है।

(२) विशेष प्रयोजन फर्नीचर—जैसे, स्वागत कक्ष के लिए, मोजन कक्ष के लिए, विग्राम तथा मनोरंजन कक्ष के लिए, पुस्तकालय तथा औपचारिक कक्ष के लिये—पर विशेष ध्यान देने की आवश्यकता है।

(३) कार्यपाल तथा विशेष प्रयोजन फर्नीचर के विपरीत, जिनके चुनाव में बाह्य-रूप का अधिक महत्व होता है, लिपिकीय फर्नीचर का निर्णय मुख्यतः इसके उपयोगिता सम्बन्धी गुणों में होना चाहिए, लेकिन बाह्य रूप का ध्यान विन्कुल छोड़ नहीं देना चाहिए।

(४) लिपिकीय फर्नीचर सामान, रूपाना (Finish), ऊँचाई, बाजार और बाह्य रूप की दृष्टि में प्रमाणित (Standardised) होना चाहिए। लिपिकीय फर्नीचर के अनिवार्य मुख्यतः डेस्क, मेज, तथा पेटिकाएँ (Filing Cabinets) जलमारियाँ (Cupboards), मगह पेटिकाएँ (Storage Cabinets) तिबोरिया (Safes) तथा तिबोरदार पेटिकाएँ, दराज (Shelving) तथा

लॉकर (Lockers) होते हैं।

(५) लिपिकों के लिए आमने-सामने के (Face-to face) डेस्क उचित नहीं। इसके दो कारण हैं—एक तो स्वास्थ्य, और दूसरे इससे बातचीत को बढ़ावा मिलता है।

(६) जहां तक सम्भव हो, मेज और डेस्क में कागज या लेख्य रखने के लिए दराज नहीं होनी चाहिए।

(७) बड़ी-बड़ी लेख बहिया के लिए ढलावदार डेस्क सबसे अधिक सुविधाजनक होते हैं। ढलावदार डेस्क जहां भी बहुत सुविधाजनक होनी है जहां बहुत अधिक पठन होता है और चौड़े सिरे वाले डेस्क या टेबुल साधारण लिपिकीय प्रमाजनों के लिए जिनमें मशीनों का उपयोग न होता हो, व्यवहृत किये जा सकते हैं।

(८) स्टेनोग्राफी (Stenographic) डेस्क इन तीनों में किसी भी प्रकार के हो सकते हैं, टोस सिरा, अथवा सचिवीय (Secretariat) या गिरा दीर्घ (Drophead) पहला प्रकार टाइप कार्य में, जिसमें लिपिकीय कार्य हो, उपयोगी है, दूसरा सचिवीय कार्य में जिसमें टाइप भी आता हो, उपयोगी है और तीसरा निरन्तर कार्य के लिए उपयोगी है।

(९) मितव्ययिता के साथ-साथ कर्तौचर के चुनाव में चार तत्वों का हमें ध्यान रखना चाहिए अनुकूलनीयता (Adaptability) सादगी (Simplicity), टिकाऊपन (Durability) तथा सुस्नि (Good taste)। लेखन सामग्री तथा प्रपत्र (Stationery and Forms)—

लेखन सामग्री तथा प्रपत्र भारत में अभी तक आवश्यक बुराई (Necessary evil) समझे जाते हैं। हालांकि पश्चिमी देशों में प्रवन्धकर्ता उत्तरोत्तर अनुभव करने लगे हैं कि ये सरलीकरण, द्रुतकरण (Speed), ग्राहकों पर अच्छा प्रभाव डालने तथा कार्य नियन्त्रण करने और उसके द्वारा लागत कम करने का एक सफल जोर है। जिस लेखन सामग्री को व्यवसाय गृह से बाहर जाना है उसे अवश्य ही अच्छी किस्म तथा सर्वोत्कृष्ट छपाई का होना चाहिए। यदि प्रपत्रों को सफल औजार के रूप में व्यवहृत करना है तो वे स्थापित उद्देश्य की पूर्ति के दृष्टिकोण में उचित रीत्या स्थापित होने चाहिए, जिसमें उनमें कम से कम मेहनत पड़े, तथा सर्वाधिक मितव्ययितापूर्ण (सस्ती नहीं) सामग्री लगानी चाहिए। जहां तक सम्भव हो, उनमें रूल या लकीर तथा प्रपत्र का प्ररूप प्रमाणित होने चाहिए। प्रपत्रों के आकार कागज के स्टान्ड साइज के अनुकूल होने चाहिए। प्रपत्रों के लिए साधारण तथा मैनिफेस्ट वड, लेजर, इडैक्स, टिशू और विशेष प्रकार के कागज जैसे मिमियोग्राफ, व्यवहृत किये जाते हैं। किस प्रकार का कागज व्यवहृत होगा, यह उससे उपयोग पर निर्भर है, उदाहरणतया, पतिल रिक्वाडिंग के लिए मैनिफेस्ट कागज पर्याप्त है। एक तरफ रिक्वाडिंग के लिए वीड कागज व्यवहृत किये जा सकते हैं, दो तरफ इन्वेन्साल के लिए तथा लिखावट मिटाने के गुणों के लिए तथा लेजर कागज आवश्यक है आकार की

समस्या के निदान का अनुसरण सूची पत्रों, कीमत सूचियों तथा गस्ती पत्रों आदि के लिए आदेश देने समय करना चाहिए, क्योंकि इसमें न केवल प्रेषण में सुविधा होती है, क्योंकि उसी प्रकार के लिफाफे सभी कामों के लिए व्यवहृत किये जा सकते हैं, बल्कि नष्ट करने में भी आसानी होती है। 'विन्डो एन्वेलोप्स' के बढ़ते हुए व्यवहार के कारण इस बात की महत्ता और भी बढ़ जाती है।

### कर्मचारी वर्ग तथा उसका चुनाव (Staff and its Selection)

कार्यालय के कर्तव्यों को दो सामान्य योगियों में विभाजित किया जा सकता है—

(एक) जिनके लिए कुछ कामों की प्रवीणता की आवश्यकता होती है, जैसे टिप्राइंग, टाइपिंग (Typewriting), बही लेखन, आदि, और (दो) वे कार्य जिनके लिए विभिन्न ज्ञान की आवश्यकता नहीं होती, लेकिन जिनके लिए शोधनापूर्वक सोचने की योग्यता की आवश्यकता होती है, तथा उनके कामों के अनुकूल अपने को बनाने की आवश्यकता होती है, जिनमें परिशुद्धता, चाल, निर्णय या कुछ विशेष अभियोग्यता (Aptitude) की जरूरत होती है। जहाँ-कर्मचारी वर्ग के विभिन्न मदों के लिए आवश्यक योग्यताएँ उनके कार्य की प्रकृति पर निर्भर हैं। ऐसे चुनाव के लिए व्यवहृत विभिन्न प्रकार की परखें (Test)—प्रवीणता (Proficiency) परख और टाइपिंग परख, टिप्राइंग या बही लेखन परख तथा क्षमता परख, जिसमें साधारण अनुकूलनीयता परख तथा विशेष परख शामिल हैं—होती हैं। परीक्षागत योग्यताओं (Examination qualifications) पर हमेशा विचार किया जाता है। लेकिन व्यवहार में कार्यालय कर्मचारी वर्ग के लिए भरती हमेशा सर्वोत्तम मामलों में नहीं की जाती। फिर उचित पय-प्रदर्शन या पर्याप्त प्रशिक्षण प्राप्त नये लिपिक को ही नियुक्त करना तो दूर की बात है, कार्यालय लॉग प्रायः यह नहीं सोचते कि इन कलम चलाने वालों में भी किसी विशेष कोटि की कार्य की आदतों के विकास की कुछ आवश्यकता है या उसमें कुछ फायदा है।

सामान्यतः किसी भी अन्य विभाग में कार्यकर्ता के प्रति इतनी उद्देश्य नहीं बरती जाती, या काम इतना एकरसा (Stereotyped) नहीं होता, जितना कि साधारण कार्यालय में। प्रायः वर्षों तक एक ही पिटी-पिटाई लीक पर कार्यालय का संचालन होता है। जैसे-जैसे कार्यों के परिमाण में वृद्धि होती है, वैसे-वैसे कार्यालय का आकार बढ़ता जाता है। बिक्री बढ़ने का परिणाम यह होता है कि एक और लिपिक रख लिया जाए और स्कूल या कालेज में निकट हुए नये लड़के आफिस में भर्ती किये जाते हैं जोर इस प्रकार आफिस का क्लेवर बढ़ता जाता है। इस प्रकार आफिस में काम करने वाले कर्मचारियों की संख्या में जितनी वृद्धि होती जाती है, क्षमता में उतनी ही गिरावट होती जाती है। इसमें भी बुरी बात यह होती है कि आगन्तुक को काम या अपने-अपने महकमियों में परिचय कराने बिना सीधे कार्य पर लगा दिया जाता है,



और जब वह दैनिक कार्यों को सीखता हुआ गलतियाँ करता है तब शिक्षा प्रणाली को दोष दिया जाता है। एक आफिस में जो कुछ होना है, उसकी तस्वीर इस प्रकार है — (वस्तुतः कि आगन्तुक किसी खास आदमी का कार्ड खास आदमी न हो) एक लिपिक एक नये और विचित्र वातावरण में लाया जाता है, और उसे एक डेस्क पर एक अगह मिलनी है, और एक विलकुल अपरिचित व्यक्ति द्वारा उसे अनेक प्रकार के वाद करने को दिये जाते हैं। स्वभावतः उसका विभ्रम (Confusion) बढ़ जाती है। वह बुरी तरह से आत्मचेत (Self-conscious) हो जाता है और खास तौर से उस समय जब वह अपने पय-प्रदर्शन में ज्यादा शिक्षित होता है और ऐसी बातें प्रायः हाँती भी है।

उसे कभी कोई काम समझा दिया जाता है, क्योंकि उसके पय-प्रदर्शन ने स्वयं भी जो काम सीखा है वह किसी प्रशिक्षण के अतिरिक्त नहीं, बल्कि लिखते-काटते ही सीखा है, और न पय-प्रदर्शन की कोई शैक्षिक पृष्ठभूमि है जो वह काम की विधिवत् व्याख्या कर सके। और तब होता यह है कि बेचारे लिपिक पर सारे काम का दायित्व अकेले छा जाता है, और वह कहीं भयो बातों को याद करने की चेष्टा करता है, लेकिन उसे सफलता नहीं मिलती और कुछ समय तक मानसिक अन्वेष-टटोल के बाद वह काम को शुरू करने का साहस बंदोरता है। स्वभावतः वह गलतियाँ करता है, और बहुतेरी गलतियाँ करता है, और उसकी पहली गलतियाँ पर कोई ध्यान नहीं देता, लेकिन कुछ समय के बाद उसकी गलतियाँ देख ली जाती हैं और तब उसे बरखास्तगी की धमकी दी जाती है, जो धमकी और अधिकाधिक विभ्रान्त कर देती है। यदि वह उतनी ही गलतियाँ करता है जितनी प्रत्येक आरम्भ-कर्ता के लिए अनिवार्य हैं तो उसे प्रशिक्षित करार दिया जाता है, लेकिन यदि उसकी गलतियों की मर्यादा बढ़ जाती है तो उसे असमर्थ करार दिया जाता और काम से हटा दिया जाता है।

यह विलकुल निरिच्छित बात है कि यदि लिपिक वर्ग के लोग अपने काम का तथा कार्यप्रणाली को समझ लें, तो वे ज्यादा अच्छा काम करने में समर्थ हो सकेंगे। यह याद रखना चाहिए कि औसत तरीके से काम करने तथा सर्वोत्कृष्ट तरीके से काम करने के परिणामों के बीच जो अन्तर होता है, वह आश्चर्यजनक होता है। इसमें कोई इनकार नहीं कर सकता कि अनुभवी लिपिक भी स्वभावतः सर्वोत्कृष्ट विधि का नहीं अपनाते, बरना वे पर्यवेक्षण में ही सर्वोत्कृष्ट विधि के बारे में सीख सकते हैं। अतः यह आवश्यक है कि लिपिकों को प्रशिक्षित करने में निम्नलिखित बातों पर ध्यान दिया जाए —

१. जिस कार्य का वस्तुतः सम्पादन होना है, उसके सम्बन्ध में कार्यकर्त्ताओं को अच्छी तरह समझ देना चाहिए, ताकि उन्हें निम्नांकित बातों की अच्छी जानकारी हो जाय।

(क) कार्य का प्रयोजन।

(ख) उसके कार्य का अन्य कार्यों में सम्बन्ध,

- (ग) कार्य सम्बन्धी विभिन्न विवरणों का आपेक्षिक महत्त्व, तथा  
(घ) कार्य करने की विधि ।

२ कार्य तथा कार्य-स्थान की सर्वोत्तम व्यवस्था के बारे में शिक्षा दी जानी चाहिए । यदि प्रत्येक कार्य का सावधानी से अध्ययन किया जाय तो यह पता लगेगा कि कार्य तथा कार्य-स्थान की व्यवस्था करने की एक ही सर्वोत्तम विधि है और वह विधि अन्य विधियों से कहीं ज्यादा अच्छी है ।

३ इसके बाद सर्वश्रेष्ठ गतियों का स्थान आता है, जिनका पता सम्पादित होने वाले काम का सावधानीपूर्वक विदलेपन करने, आवश्यक गति की प्रकृति तथा यकावट की प्रकृति आदि बातों से लगेगा ।

४ इसके बाद चाल (Speed) की प्रमाण दर पर गति की ठीक नमिकता के बारे में बताया जाना चाहिए ।

५ जब चौथी बात के बारे में शिक्षा दी जा रही हो, तब चाल की आदत पैदा करनी चाहिए, क्योंकि चाल आदत ही है ।

६ उपर्युक्त ४ और ६ की शिक्षा के साथ धुद्धता का ह्याल रखना जरूरी है, लेकिन इसका पूरा विकास उस समय होगा जब चाल की प्रमाण दर पर ठीक अनुक्रम से ठीक गतियों की आदत डाली गयी हो ।

यह नहीं माना जा सकता और न मानना ही चाहिए कि कोई भी व्यक्ति किसी भी आफिस में, जिसमें प्रारम्भिक अध्ययन तथा कार्य विधियों का विदलेपन नहीं हुआ, अपना प्रशिक्षण हठात् आरम्भ कर सकता है, क्योंकि इसके अभाव में प्रशिक्षण एक ठोम चीज हो जायगा और उस आफिस में जो स्थिति है उसको बनाये रखेगा, अथवा दूसरे शब्दों में उनमें का कोई भी कार्य नहीं हो सकता । गैट के शब्दों में, प्रायिक विधियाँ प्रायः गलत होती हैं ("The usual methods are-usually wrong") लेकिन वह कार्यालय प्रबन्धक बहुत-सी वक़्त कर सकता है जो सबसे पहले गलत विधियों को ठीक कर देता है ।

निर्मित का कार्य करने वाली किसी भी पर्याप्त बड़ी कम्पनी में कर्मचारी वर्ग में निम्नलिखित में से कुछ या सभी पदस्थ हो सकते हैं —

प्रबन्ध अभिकर्ता, अथवा प्रबन्ध संचालक तथा अथवा महाप्रबन्धक जो व्यवसाय का सक्रिय प्रधान हैं ।

मन्त्रि के बारे में जो व्यवसाय संचालन के लिए सभी आवश्यक वैधानिक औपचारिकताओं की पूर्ति करना है, तथा मन्त्रितीय कर्तव्यों का प्रशासन करता है, विवेचन किया जा चुका है । छोटे व्यवसाय में मन्त्रि साधारणतः आफिस प्रबन्धक का भी कार्य करता है और वह कर्मचारी वर्ग के बीच अनुशासन तथा लिपिकीय कार्य के समन्वय के लिये भी दायी होता है । बड़े व्यवसाय में उसके कार्यालय के अन्तर्गत बहुत-से महायुक्त विभाग हो सकते हैं, पत्राचार विभाग (Correspondence Department),

डाक विभाग (Mailing Department) तथा पजीकर्ता का विभाग सम्मिलित हैं।

**लेखापाल (Accountant)**—लेखा वहियों के तैयार किये जाने तथा प्रबन्ध संचालक के सचिव द्वारा अपेक्षित वित्तीय विवरण के तैयार किये जाने के लिए जिम्मेवार है।

**रोकपाल या रोज़डिया (Cashier)** रोकट बट्टी रखता है तथा रुपये-पैसे का भुगतान लेता और देता है। वह बैंक लेखें परिचालित किये जाने के लिए भी दायी है।

विशेष प्रबन्धक को यह देखना पड़ता है कि फार्म के मालों की बिंदी साँझ हो जाए तथा उसके लिए उचित कीमत मिले। उसे ग्राहकों की ईमानदारी तथा उनकी भुगतान क्षमता के बारे में निर्णय करने समय प्रत्यय लिपिक (Credit Clerk) से प्रायः काम पड़ता है, तथा आवश्यकतावश उसे अनिवार्य आदेश (आर्डर) तथा प्रेषण लिपिक तथा पर्यटन विदेशागम पर नियन्त्रण रखना पड़ता है। लेखन विज्ञापन विभाग प्रिलुल अलम से संचालित किया जाता है।

परिवहन प्रबन्धक का कार्य है सर्वाधिक लाभप्रद रीति से धूल, जल या नम द्वारा मालों के परिवहन की व्यवस्था करना।

प्रचार प्रबन्धक या विज्ञापन प्रबन्धक फर्म की प्रचार प्रणाली के सब पहलुओं की देख-रेख करता है। कर्मचारी-वर्ग प्रबन्धक (Staff Manager) कर्मचारी-वर्ग में सम्बद्ध सभी विषयों, यथा नियुक्ति, मजदूरी, अनुशासन, काम की अवस्थाओं, फार्म विभाजन, तथा बरखास्तगी से सम्बद्ध होता है।

प्रपजी लिपिक (Ledger Clerk) तथा रोज़नामचा लिपिक (Day Book Clerk) प्रपजी (खाता) तथा रोज़नामचा तैयार करने हैं तथा बीजक-लिपिक बीजक तथा विवरण तैयार करने तथा उन्हें बाहर भेजने के लिए दायी है। प्रत्यय लिपिकों को व्यवसाय के ग्राहकों के बारे में अधिक से अधिक जानकारी प्राप्त करनी पड़ती है, तथा उन्हें उनकी भुगतान सम्बन्धी क्षमता तथा तत्परता की भी जानकारी प्राप्त करनी पड़ती है।

प्रचार लिपिक कार्यालय प्रबन्धक का मुख्य सहायक होता है और वह सम्पूर्ण पत्राचार, नर्त्याकरण तथा अभिलेख (Record) पर नियन्त्रण रखता है और प्रायः वह टाइपिस्ट (Typist) तथा स्टेनोग्राफर (Stenographer) के कार्यों का निरीक्षण भी करता है। पत्राचार कर्ता, जो कभी कभी स्टेनोग्राफर में से चुने जाते हैं, अच्छे-अच्छे पत्र लिखने अथवा लिखवाने की योग्यता के कारण चुने जाते हैं।

प्रेषण लिपिक कर्मचारी वर्ग के वे सदस्य होते हैं, जो उपर्युक्त प्रेषण विभाग के कार्यों का सम्पादन करते हैं। नत्थी लिपिक, जैसा कि उसके नाम से पता चलता है, पत्रों तथा अन्य लेखों के नस्तीकरण का कार्य करते हैं। वे कभी कभी अभिलेख रक्षक (Record Keepers) कहलाते हैं। आदेश लिपिक (Order Clerk) फर्म को भेजे गये आदेश प्राप्त करते हैं, उनका वर्गीकरण करते, सम्बन्धित विभागों

को जदेश की पूर्ति के लिए उचित हिदायतें देने हैं और प्रेषण लिपिक (Despatch Clerk) माल प्रेषण के सम्बन्ध में भी दफ्तरी कार्य निपटाने हैं। वे इस बात की निगरानी रखते हैं कि मातृ बच्चाई तथा प्रेषण के सम्बन्ध में गोदाम की उचित निर्वहण प्रेषित किया जाय, आवश्यक प्रेषण पत्र (Despatch Note) भेजा जाय तथा बाह्य विभाग का माल प्रेषण सम्बन्धी सूचना भेजी जाए।

**कार्यालय अभिलेख तथा नैतिकता**—कार्यालय प्रबन्धक के लिए दिन के कार्यों की योजना बनाना आवश्यक है। बहुत से लोग अपने कार्यों की लिखित सूची बना लेना लाभदायक समझते हैं। सामान्यतः ऐसी सूची में तीन चीजों का समावेश आवश्यक है नैतिकता (Routine), नियत भट, तथा व्याधान (Interruption) हो सकता है कि किसी भी व्यक्ति के लिए दैनिक सूची का पूर्ण पालन सम्भव न हो, फिर भी कार्यक्रम वह विधि है, जो लक्ष्य हासिल चाहिए। नियमन, प्रबन्धक का दैनिक कार्य पिछले दिन के बाकी कार्यों की पूर्ति से शुरू होता है। इसके पश्चात् बाहर से आने वाली रोजाना डाक पर वह ध्यान देगा। प्रत्येक पत्र पर वह उस विभाग (Section) अथवा उस व्यक्ति का नाम लिख देगा जो उसमें सम्बद्ध है ताकि प्राप्तकित (Receipted) किये जाने पर वह उसके पास भेजा जा सके। जिन पत्रों के जरिये रुपये आते हैं उनमें 'रशि प्राप्त' ('Account Received') लिख दिया जाता है। बाहरी दुनिया में पत्राचार होने के अतिरिक्त बड़े कार्यालयों में आन्तरिक डाक (Internal Mail) की भी एक प्रणाली होती है। इस उद्देश्य के लिए प्रत्येक व्यक्ति के डेस्क पर एक भीतरी टोकरी (Inward Tray) तथा एक बाहरी टोकरी (Outward Tray) होती है। चपरासी बाहर से लेखों को एकत्रित करता है और उन्हें सम्बन्धित भीतरी टोकरी में रख देता है।

बाहरी पत्राचार के लिए बड़ी सावधानी की आवश्यकता होती है, क्योंकि पत्रों में चतुराई (Tact) तथा स्वर (Tone) जैसे आवश्यक तत्व का समावेश आवश्यक है, ताकि प्रत्येक पत्र विरक्त पत्र की सफलता प्राप्त कर सके। कर्मियों की पुराने ढंग (Stereotyped) के उत्तर में समय तथा पैसों की बचत होती है, बल्कि कि यह सीमा के बाहर न हो जाय। ऐसा भी होता है कि नैतिकता विषयक मन्त्रों को लिखे जाते हैं और बाहर से आने वाले पत्रों के जवाब में प्रतिक्रिया तदर्थ पर बिना लगा दिया जाता है। जो पत्राचार अभी सम्पन्न नहीं हुए हैं, उन्हें 'लैण्ड फाइल' में रखा जाना चाहिए। इस कार्य के लिए एक छोटा शीर्ष फाइल पर्याप्त है। जब पत्राचार पूर्ण हो जाय तब पत्र की प्रति और शीर्ष फाइल में भेज देना चाहिए। बाहरी जान वाले पत्रों की सम्बन्धित विभाग द्वारा डाक में भेजे जाने के लिए प्रेषण लिपिक के पास भेज देना चाहिए। समयान्त में मन्त्रा मन्त्र डाक भेजी जानी चाहिए। हमने लिखा तथा टिकटा की बचत होती है और डाकघर या डाक वाकम तक बार बार जाने की आवश्यकता नहीं होती। जब पत्रों के माध्यम से चीजें भेजी जाएं, तब पत्र के नीचे वाली ओर तद्विषयक टिप्पणी दे देनी चाहिए। पारदर्शक (Transparent)

तथा सिडकीदार लिफाफे (Window Envelop) इन दिनों बहुत अधिक चलन में आ गये हैं, क्योंकि उनसे समय की बचत होती और चिट्ठी गलत लिफाफे में न पड़ जाय इस बात की निगरानी भी हो जाती है।

**नस्तीकरण (Filing)** —नस्तीकरण को प्रायः जितनी महत्ता दी जानी चाहिए, उतनी नहीं दी जाती। ऐसा शायद इसलिए होता है कि प्रत्येक कार्यालय में किसी न किसी प्रकार की नस्ती प्रणाली व्यवहार में है और कार्यालय सतत व्यवहार के कारण इसकी चिट्ठियों से इतना अधिक परिचित हो जाता है कि उसका शायद ही खयाल आता हो। प्रायः यह देखा जाता है कि अधिकांश कार्यालय फाइलिंग की अवैज्ञानिक विधि का अनुसरण करते हैं, और उस विधि में कभी-कभी इतनी गड़बड़ी होती है कि गड़ी सूचनाओं को ढूँढने में काफी समय की बरबादी होती है। अतः इस समस्या के निराकरण के लिए भी वैज्ञानिक विधि का प्रयोग उतना ही आवश्यक है जितना कि और समस्याओं के लिए। लेकिन इससे पहले कि फाइलिंग की कोई विधि अपनाई जाय, मोति विषयक एक महत्वपूर्ण प्रश्न का उत्तर ढूँढ निकालना होगा। यह निश्चित करना होगा कि केन्द्रीय फाइलिंग विधि अपनाई जानी चाहिए कि नहीं और चाहिए तो किस हद तक।

फाइलिंग का केन्द्रीकरण दो प्रकार में हो सकता है—(१) फाइलिंग विधियों तथा सामग्रियों पर नियन्त्रण व प्राधिकार का केन्द्रीभूत कर दिया जाता है। लेकिन फाइल प्रत्येक विभाग में हो रखे जाने हैं और उनका नस्तीकरण फाइलिंग विभाग में किया जाता है, अथवा (२) फाइलिंग का नियन्त्रण, प्राधिकार तथा स्थान तीनों एक जगह पर केन्द्रीभूत कर लिये जाते हैं। सभी फाइलिंग सामग्रियों को केन्द्रीय फाइलिंग विभाग को भेज दिया जाता है। फाइलिंग का मतलब है पत्रों, दायग्रो तथा लेखों को सुरक्षित रखना ताकि जब उनकी आवश्यकता हो तब से आसानी से ढूँढ निकाले जाएँ, अतएव किसी सामग्री के नष्टी किये जाने के पहले दो चीजों का निर्धारण होना चाहिए। (क) क्या अमुक सामग्री को नष्टी किया जाय, और यदि हाँ (ख) तो कितने दिनों तक? जो सामग्री नष्टी की जाने वाली है उसको विश्लेषित करने की अपेक्षा नष्टी की गयी सामग्री को एक दूसरे से अलग तथा विश्लेषित करना कठिन है। नष्टी की अवधि विभिन्न घटकों पर निर्भर करती है। प्रथम घटक है वैधानिक आवश्यकता, यथा सीमाकरण अधिनियम (Limitation Act) तथा वही व लेख सम्बन्धी कम्पनी विधि विनियम (Company Law Regulation)। इनसे फाइलिंग आवश्यकता का न्यूनतम आधार निर्धारित करने में सहायता मिलेगी। दूसरा घटक है दूसरी नकल की सुलभता। यदि एक से अधिक नकल उपलब्ध हैं, तो कार्य हो जाने के बाद अतिरिक्त नकलें हटा दी जायेंगी। तीसरी बात यह है कि नष्टी को जाने वाली सामग्री की दो कोटियाँ की जानी चाहिए; (क) वे सामग्रियाँ जिनका केवल कम्पनी में सम्बन्ध है, और (ख) वे सामग्रियाँ जिनका बाहरी व्यक्तियों से सम्बन्ध है। रोज-मर्रा का अन्तर्विभागीय तथा अन्तःप्रण्डलीय (Inter-company) पत्राचार

भविष्यत् प्रसंग की दृष्टि से कोई महत्व नहीं रखना। कुछ कम्पनियाँ १० दिवस दराज प्रणाली का अनुसरण करती हैं जिसके लिए फाइलिंग अलमारी में एक दराज अलग कर दी जाती है, जिसमें नैटिव (रूटीन) महत्वहीन पत्र, रखे जाते हैं। समय-समय पर इन दराजों को साफ करते जाने से समय की बचत होती है। जो सामग्री पुरानी पड़ रही है, उसके लिए सनन ध्यान तथा पुनरीक्षण की आवश्यकता होती है। यह स्मरण रखना चाहिए कि नयोरक्षण (Filing) तथा सग्रहण (Storage) दो विस्तृत भिन्न चीजें हैं। इनको एक समझन की गल्ती नहीं करनी चाहिए। सग्रहण में प्रायः काम आने वाली फाइल से चीजें हटाकर निरापेक्ष रूप से अलग रख दी जाती हैं और काम पड़ने पर उनमें निकाला जाता है। एक पर एक चीजें रखने के सिद्धान्त पर फाइलिंग करने से बचन के लिए आवश्यकता के अनुकूल सुस्थिर सिद्धान्त बना लेने चाहिए और जब तक उनमें परिवर्तन न हो, उनका अनुसरण करना चाहिए इसके अतिरिक्त ऐसे सभारा (Equipment) का निर्माण किया जाना चाहिए जो अभिलेखा को स्थायी रूप में सुरक्षित रख सके। और यह समरूप (Uniform), मानक अंर परस्पर परिवर्तनीय होना चाहिए, क्योंकि फाइलिंग की कोई भी अच्छी प्रणाली बिना अच्छे सभारा के बेकार है जिसकी हपरेखा नीचे प्रस्तुत की जाती है।

**संश्लेषण (Docketing)**

यह पुरानी पद्धति है, फिर भी यह पेशेवर तथा छोटी-छोटी व्यापारिक कोठियों में अभी भी व्यवहृत की जाती है। इस पद्धति में छोटे-छोटे खाने, जिन्हें अप्रेसी में पिजन होल (Pigeon Hole) कह सकते हैं, होते हैं जिनमें अक्षरानुक्रम से सकेत पत्र (Labels) लगे होते हैं। कुछ खाने पत्रों के लिए और कुछ बीजक के लिए, इस प्रकार विभिन्न उद्देश्यों के लिए अलग-अलग खाने बने होते हैं। जिन पत्रों को नत्थी करना होता है वे एक से आकार में जोड़ दिये जाते हैं, और बाहर उन पर पत्रों के विषय का संक्षिप्त वर्णन होता है। इस संश्लेषण को डाफेट कहते हैं। जब एक दिन का डाफेटिंग समाप्त हो जाता है तब लेख्य अपने खानों में विभाजित कर दिये जाते हैं। और उनके पत्र अक्षरानुक्रम से छांट लिये जाते हैं और बडलों में बांध दिये जाते हैं और कुल बडलों पर लेबल चिपका दिया जाता है। ये बडल पेटियों या मुरासों में रख दिये जाते हैं। यह प्रणाली किसी भी कार्यालय के लिए, जहाँ पत्राचार की मात्रा पर्याप्त है, बोझिल प्रभावित होगी।

**प्रेस नकल पुस्तक (Press Copy Book)**

यह पुस्तक उन कार्यालयों में व्यवहृत होती है जहाँ आधुनिक प्रणाली का प्रयोग होता है। इसकी लोकप्रियता का कारण यह है कि इस पुस्तक से इस बात का लाभ-दायक प्रमाण मिलता है कि अमुक पत्र अमुक दिन व्यवसाय के प्रसंग में लिखा गया था। जब फर्म बड़ी होती है तब प्रेस नकल (Press Copy) अक्षरानुक्रम में भौनोलिक आधार पर विभाजित कर दी जा सकती है। इस प्रकार किसी प्रेस नकल पुस्तक में उन व्यक्तियों के नाम लिखे गये पत्रों का व्योरा हो सकता है,

जिनके अल्ल (Surnames) अंग्रेजी के 'ए' 'ने' 'ई' तक हैं तथा दूसरे में 'एफ' से 'जे' तक हो। अब अक्षरों की मस्या बड़ी न होकर और पत्राचारों (Correspondent) देश के विभिन्न विभागों में फैले हैं तो वेसी हालत में प्रत्येक नकल भोगोलीव जाघार पर हो सकती है। प्रत्येक प्रत्येक नकल में एक अनुसमगिका होती चाहिए, और जब अक्षरानुक्रम से अनुसमित किये जाने वाले नामों की मस्या अधिक हो, तब प्रत्येक अक्षर पुनः स्वरा (Vowels) के अनुसार पांच भागों में विभक्त कर दिये जाते हैं। इस प्रकार Ba Be Bi Bo Bu स्वर अनुक्रम के उदाहरण हैं। इससे प्रत्येकानुसार नामों का दृढ़ निजालने में सुविधा होती है। इससे दोहरा निर्देश (Cross Reference) भी सुलभ हो जाता है।

### चपटी या क्षैतिज नक्शों (Flat or Horizontal Filing)

इस प्रकार की नक्शों प्रणाली में अधिक आधुनिकता है जिसके लिए दफ्ती का पक्कर अथवा निमेषन निर्मित अलमारी (Cabinet) की दरवाजा फाटल के रूप में व्यवहृत की जाती है। दफ्ती की ज़िन्द (Cover) या साधारण फाटल में दो लोहे के टुकड़े होते हैं, जो नक्शों किये जाने वाले पत्रों के छेद में प्रविष्ट कर दिये जाते हैं। यह एक दोपयुक्त प्रणाली है, क्योंकि किसी पत्र को निजालने के लिए पहले तो बंदना होता है और तब ऊपर के अन्त्य पत्रों का हटाना होता है। बाक्स फाटल अथवा खुली परत प्रणाली का मौलिक रूप यह है कि एक बक्सनुमा पेटी होती है जिसमें एक बक्कर होता है और उसका एक पाखंड बाजे से जुड़ा होता है। मोटे तथा कटे कागज की परतों के बीच पर अनुसमगिका बनी होती जो एक बक्स में रखी जाती है, जो अपनी मस्या अथवा अक्षरों की परतों के बीच रहने हैं। ये बाक्स फाटल अब भी बहुतों के कार्यालयों में व्यवहृत की जाती हैं। विशेषतः इन फाटलों का व्यवहार उन लेखों का रखने के लिये किया जाता है जिनका काम अन्तर्गत पढ़ता है, यथा सूचीपत्र तथा चर्च पत्र यानी जहाजी बिल्टी (Catalogue and Bills of Lading)। बक्का की जगह, उन्नतरूप में दरवाजे व्यवहृत की जाने लगी हैं, और अब क्षिप्र व्यवहृत की जाती है ताकि चिट्ठियों में से कोई बाहर न गिर जाय। फाइलट फाइल अथवा लिबर-आर्क प्रणाली (The Pilot Files or the Lever Arch System)

इस प्रणाली के लिए दफ्तीया (Card Board) या फाटलिंग सन्दूक का व्यवहार होता है। दफ्तीया वाली में 'दस्ता', तथा सन्दूक या कॅबिनेट वाली में 'धेनन फाइल' मगहूर है। फाटल में एक क्षिप्र मटा या घुमाया हुआ हाता है जिसमें अक्षरानुक्रम तथा अथवा भौगोलिक निमाजन का उल्लेख होता है। जब पत्रों की मस्या बड़ी हो या पत्र अक्षरों की जगह दो कर दिये जा सकने हैं। ऐसा करने के लिए जो अंग्रेजों का बक्ष अक्षर हा उसका छाटा अक्षर जोड़ दिया जा सकता है। इस प्रणाली का सिद्धान्त यह है कि नक्शों किये जाने वाले कागज में विशेष प्रकार की पंचिंग मशीन से दो छेद कर दिये जाते हैं, ताकि उन्हें फाटल में निजली दो लोहे की कौलों में डाल दिया जा सके।

इन दो कीलों के पीछे दो मेहराबनुमा हुक होने हैं जिनकी नोक इन दो कीलों पर बस थोड़ा जम जाती है और जो बायें दायें हटायी जा सकती है ताकि और पत्र को नथी किया जा सके। यदि नथी किये जा चुके कागजों के बीच में कोई कागज नथी करना हो तो नथी किये गये कागजा का मेहराबनुमा हुक में प्रविष्ट करके हुक को हटाकर पीछे की ओर कर दिया जा सकता है। फिर सामने की कीलों में कागजा को नथी करके हुक को पूर्व स्थिति में कर दिया जाता है। नथी किये गये कागज को इसी प्रकार हटाया भी जा सकता है पहली प्रणाली के मुकाबले में इस प्रणाली के कतिपय लाभ हैं। (क) पत्र अपने स्थान से हट नहीं सकते क्योंकि मेहराब उन्हें अपनी जगह पर बनाये रखने हैं। (ख) पत्रों को बिना हटाये देखा जा सकता है। इस से पत्रों को गलत स्थान पर रखे जाने की सम्भावना दूर हो जाती है, (ग) यदि दराज उलट जाय या गिर जाय तब भी पत्रों के मिल जाने का भय नहीं है, क्योंकि मेहराब उन्हें अपने स्थान पर रखने हैं। छपटी प्रणाली के दोष ये हैं (क) पत्रों के निचालने तथा उन तक पहुँचने में अपेक्षित अधिक समय लगता है, (ख) यदि पत्राचार के परिमाण में वृद्धि होने से दराज भर जाय तो उन्हें फिर से सगठित करने में परेशानी का सामना करना पड़ता है।

### खड़ी या शीर्ष नथी (Vertical Filing)

छपटी नथी की इन सीमितताओं को दूर करने के लिए खड़ी नथी का व्यवहार किया जाता है, जिसमें जिन्द या फोल्डर का व्यवहार किया जाता है, जिसमें कागजों का अक्षरानुक्रम या सख्यानुक्रम से सीधे खड़ी अवस्था में उपयोजितानुसार बने दराजों में रखा जाता है। प्रत्येक दराज (Drawer) में एक एक्सपेंडर (Expander) लगा होता है, जिसमें पीछे व आगे हटने वाले स्लाइड लगे होते हैं जो जिल्दों को खड़ी अवस्था में रखने के लिये उनकी सख्या छोड़ी हो, या बढ़त। भारी मैमिला कागज की बनी अनुक्रमणिका या पथदर्शक पत्र (Guide Card) होता है जिसके सिरे का एक हिस्सा बाहर निकला होता है, जो जिल्दों को कई हिस्सों में विभाजित करता है, जिल्दों के सिरे का भी एक भाग बाहर निकला होता है जिनमें नाम, अक्षर या सख्या लिखा होता है। प्रत्येक ग्राहक से सम्बन्धित पत्राचार जला जिल्दों में रखा जाता है।

### फाइलों का वर्गीकरण (Classification of Files)

फाइलों के वर्गीकरण के कई तरीके हैं। जब कागजात निम्न के क्रम से विनोद अच्छे ढङ्ग में रखे जाते हैं तब समयानुक्रम (Chronological order) का अनुसरण किया जाता है। ऐसे कागजात के उदाहरण हैं ममाचारपत्र, सूचि, चालू कीमतों की सूचि (Current Price list), बाजार मूचनारें। जब प्रत्यक्ष अक्षरानुक्रम का अनुसरण किया जाता है तब सर्वप्रथम अन्तों ( Surnames ) के आद्य अक्षरों के अनुसार पत्र छाटे जाते हैं और तब शब्दकोष के क्रम से अथवा स्वर-क्रम से लगाये जाते हैं। इनके पदचातु प्रत्येक विषय अथवा पत्राचारों की जिन्द (Folder) उन ग्राहक कार्ड के पीछे रख दी जाती है जिसके निचले सिरे पर रखे जाने वाली जिन्द के विषय पर पत्राचारों का आद्यक्षर लिखा रहता है। उन फाइलों के



लिए जिनमें पत्राचारों की संख्या अधिक होती है, सांख्यिकीय प्रणाली उपयोगी होती है, क्योंकि इससे पत्राचारियों के एक ही नाम या लगभग एक नाम होने से होने वाली गड़बड़ नहीं होती। इस प्रणाली में प्रत्येक पत्राचारी को एक संख्या दी जाती है और वह संख्या उसके फोल्डर या फोल्डरों पर दी हुई होती है। ये फोल्डर रंगीन गाइड कार्डों द्वारा जिनमें १०, २०, ३० अथवा २०, ४०, ६०, आदि संख्याएँ लिखी हुई होती संख्याएँ लिखी हुई होती हैं, विभाजित होने हैं। इस विभाजन का उद्देश्य है भविष्यत प्रसंग को सुलभ करना। इसमें सन्देह नहीं कि जब तक अलग अनुक्रमणिका न हो, तब तक सांख्यिकीय फाइल बहुत ज्यादा लाभदायक नहीं हो सकती, क्योंकि किसी भी लिपिक के लिए यह सम्भव नहीं कि वह प्रत्येक पत्राचारी की संख्या को याद रखे। अतएव, अनेक प्रकार की अनुक्रमणिका में से एक का व्यवहार होना है, हालांकि पत्र अनुक्रमणिका (Card Index) सर्वाधिक व्यवहृत होती है।

संख्याक्षरानुक्रम (Alphabetical Numerical Order), जैसा कि इसके नाम से विदित होता है दो पद्धतियों का सामंजस्य है; इस पद्धति का विशेष लाभ यह है कि इसमें सांख्यिकीय पद्धति की यथार्थता (Exactness) होती है और उसके लिए अलग पत्र अनुक्रमणिका की आवश्यकता नहीं होती। मान लो कि हम एम० पटेल नामक पत्राचारी के फोल्डर का पता लगाना चाहते, है हम PA विभाग की दराज खोलते हैं, इसका पता हम सामने लगे लेबल से मिलता है। इसके बाद हम शीघ्र अक्षर गाइड PA-PL को देखते हैं और इसमें उल्लिखित सारे नामों को देखे जाते हैं। हम जब १४ को देखते हैं तब एम पटेल का नाम पाते हैं, १४ का अर्थ है PA-PL का अमुक विभाग जिससे फोल्डर के बदले में आसानी होती है और ५ नम्बर बताता है कि अक्षर गाइड के पीछे इस विभाग में एम० पटेल का पाचवा फोल्डर है। हम इसे शीघ्र देख लेते हैं। इस प्रणाली का सबसे बड़ा फायदा यह है कि एक ओर तो इससे अन्तर्गत नये फोल्डर उतनी ही आसानी से जोड़े जा सकते हैं, जितनी आसानी से सांख्यिकीय प्रणाली के अन्तर्गत और दूसरी ओर बहुत शीघ्रता से इसका पता लगाया जा सकता है। भौगोलिक क्रम (Geographical Order) आधारित या सांख्यिकीय प्रणाली में की गयी थोड़ी तबदीली मात्र है, जो अमुक व्यवसाय की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए भौगोलिक आधार पर बनाये गये हैं। उदाहरणतः किसी बहुस्थानीय दूकान व्यवसाय की देश के विभिन्न शहरों में, ५०० शाखाएँ हैं और प्रत्येक शाखा का प्रबन्धक प्रधान कार्यालय से पत्राचार करता है। प्रधान कार्यालय में फाइलिंग नौ प्रमुख विभागों में विभक्त किया जा सकता है। ये विभाग आसाम, बिहार, बम्बई, मध्यप्रदेश, मद्रास, उड़ीसा, पंजाब, उत्तर प्रदेश तथा अगाल हो सकते हैं। यह दराज में सटे लेबुल के द्वारा हो सकता है और प्रत्येक दराज में दराजों का समूह रंगीन पत्र-प्रदर्शक (guides) पत्रों द्वारा डिवाजन या जिले में विभाजित हो सकता है जो अक्षरानुक्रम से व्यवस्थित हो सकते हैं। ये गाइड फोल्डरों के निकले सिरे में हो सकते हैं, जो विस्तृत दाईं तरफ होंगे और जिन पर डिवाजन मा जिले

के नाम लिखे जायें। इनके पीछे हर एक दूकान के लिए एक फोन्डर रखा जा सकता है जिस पर मर्यादा वाला निरा लगा हुआ होगा। जहाँ पर पत्राचार के नाम की अपेक्षा विषय अधिक महत्वपूर्ण है, वहाँ विषयानुक्रम ही अपनाया जाता है। वैसी हालत में सब बाग़ अक्षरानुक्रम से व्यवस्थित विषय के पीछे नथी किये जाते हैं कि पत्राचारियों के अलग अलग नाम के पीछे।

**देशना या अनुक्रमणिका रखना (Indexing)**—प्रमुख कोटि की अनुक्रमणिकाएँ ये हैं—साधारण अनुक्रमणिका, स्वर अनुक्रमणिका तथा पत्रक अनुक्रमणिका। साधारण अनुक्रमणिका में कुछ पृष्ठ होते हैं और प्रत्येक पृष्ठ का शीर्षक बगमाला का एक अक्षर होता है। जिन नामों को अनुक्रमित करना है वे नाम उन पृष्ठों पर लिखे जाते हैं जिन पृष्ठों का शीर्षक उन नामों का प्रारम्भिक अक्षर होता है। नामों के ठीक सामने पृष्ठ नम्बरों दी रहती हैं। साधारण अनुक्रमणिका निम्न प्रकार की हो सकती है—(क) बची हुई, जैसे पत्र पुस्तिका या खाने के रूप में, बची हुई पुस्तक के रूप में, (ख) खुली, जैसे अलग किताब के रूप में बची हुई, अपना जब खुले पृष्ठ खाने के रूप में व्यवहृत हो तब प्रत्येक आधारीक विभाग के सामने खान में प्रविष्ट किए हुए, (ग) विस्तारित, जैसे किताब के रूप में बची हुई लेकिन इस प्रकार व्यवस्थित की हुई कि वह पुस्तक के क्षेत्र के बाहर खुले, (घ) स्वयं अनुक्रमक (Self Indexing) यानी पुस्तक के पन्ने इस प्रकार काट डाले गए हैं कि उनमें से कौन अक्षर लिख दिये जायें। स्वर अनुक्रमणिका साधारण अनुक्रमणिका का विस्तार-रूप है, जिसमें प्रत्येक पृष्ठ छ स्तम्भों (Columns) में विभाजित होता है जिनके शीर्षक क-ख-ग-घ-च-ज-झ-झ में लगे होते हैं। नाम उनी पृष्ठ पर प्रविष्ट किये जाते हैं, जिसके स्तम्भ में ठीक प्रारम्भिक अक्षर होता है, जिसका सकेत अन्त (Surname) प्रथम अक्षर के बाद प्रथम स्वर से मिलता है। यह अनुक्रमणिका मुख्यतः बड़ा व्यवहृत होती है जहाँ बहुत से नाम लिखने होते हैं और जहाँ प्रत्येक नाम के लिए एक ही निर्देश आवश्यक है।

**पत्रक अनुक्रमणिका (Card Index)**—यह प्रणाली इतने वैज्ञानिक ढंग से निर्मित की गई है कि यह पत्राचार, लेख्य (Documents), पुस्तकें, काटेगन, स्टॉक अपना स्टोर या भूतिधारियों का उल्लेख करने के लिए व्यवहृत की जाती है। सच्ची बात तो यह है कि इसका व्यवहार किसी भी कार्य के लिए हो सकता है। पत्र अनुक्रमणिकाओं के रखने के कई तरीके हैं, लेकिन सर्वोत्तम तरीका विशेष रूप से बताया गई सन्दूकियों में पत्रों को रखना है। प्रत्येक सन्दूकियों में एक छड़ होती है जो काष्ठों को ठीक स्थान पर बनाये रखती है। प्रत्येक पत्राचार के लिए एक कांडे व्यवहृत होता है, और जैसा कि ऊपर कहा जा चुका है, यदि अनुक्रमणिका खोले फाइलिंग के एक हिस्से के रूप में व्यवहृत होती है, तो प्रत्येक कांडे पर फोन्डर का नाम, पता तथा मर्यादा लिखी जाती है। यदि विषय अनुक्रमणिका बनायी गई हो तो फोन्डर का विषय और मर्यादा कांडे पर लिख दी जाती है। नाम कांडे को दूर निकालने की सुविधा के लिए बगमाला के अक्षर मंडित गाइड कांडे को व्यवस्था कर दी जाती है।

पत्रक अनुमणिका प्रणाली के बहुत से लाभ हैं। कार्ड को हम किसी ढंग में छांट सकते हैं। यदि एक कार्ड भर जाए तो दूसरे कार्ड घुमाए जा सकते हैं। यदि किसी व्यापारी ने व्यापार बन्द कर दिया हो तो उसका कार्ड निकालकर अलग कर दिया जा सकता है। दूसरे कार्ड के वर्णानुक्रम को जरा भी बिगाड़े बगैर, दूसरा कार्ड ठीक अपनी जगह पर रखा जा सकता है। उसी प्रकार जिस कार्ड की आवश्यकता हो, उसे दूसरे कार्डों पर सूचनाओं का उल्लेख करने के कामों में जरा भी व्यवधान डाले बिना, बाहर निकाला जा सकता है, क्योंकि कार्ड अपनी जगह पर छोड़े जा सकते हैं। यह मूल्य है कि ये खुले पृष्ठ पुस्तक (Loose Leaf) में भी सम्भव है। लेकिन यदि पृष्ठों से बहुत काम लिया जाय तो जिन्दगी बहुत लम्बी नहीं हो सकती। इस प्रणाली में बढ़ाये जाने की अभीष्ट क्षमता है।

**दृश्य अनुमणिका (Visible Index)**—पिछले कुछ दशकों में दृश्य अनुमणिका का व्यवहार होने लगा है जो स्टॉक, उत्पादन, विपणन, ऋण तथा लेखाओं के लिए व्यवहृत की जाती है। इस प्रणाली में एक रैक्विनेट होता है जिसमें लगभग चपटे ट्रे होते हैं। जरा ट्रे को बाहर खींचा जाता है तब यह मुविप्राशनक कोण पर लटक जाता है। लगभग पचास कार्ड ट्रे पर इस प्रकार लगा दिये जाते हैं कि जब ट्रे खींचा जाता है तब कार्डों के निचले किनारे का हिस्सा दिखाई पड़ता है। इस प्रकार किसी पत्राचार का नाम या विषय का नाम इस हिस्से में माफ़ दिखायी पड़ता है। दृश्य अनुमणिका के अनेक लाभ हैं निर्देश क्षमता, रणाने (Posting) में दीक्षता तथा अभिलेखों का नियन्त्रण उनकी निरापदता।

### मशीनें तथा कार्यालय उपकरण (Machines and Office Appliances)

आधुनिक कार्यालयों के दक्ष संचालन के लिए यांत्रिक उपकरण अनुरोक्त अधिन आश्यक मिट्ट हूँ हैं। कार्यालयों में और विशेषतया बड़े कार्यालयों में धन बचाव (Labour Saving) मशीना तथा उपकरणों के व्यवहार करने की प्रवृत्ति इसलिए जोर पकड़ रही है कि लोग यह अनुभव करने लगे हैं कि अब वह कार्यालय जो निदिन मान दण्ड से नीचा है, व्ययसाय का मामे अधिक हानिकारक विभाग है। जहाँ कुछ वर्ष पूर्व मैन्डल टाइपराइटर थे, वहाँ न केवल लेखन के लिए बहुत ही उत्तम ढंग की तथा आवाजहरित मशीन पायी जाती हैं, बल्कि प्रत्येक गैलियर रीति के कामों के लिए एक न एक विधिम की मशीन का व्यवहार होता है। इन मशीना तथा उपकरणों का इस प्रकार वर्गीकरण किया जा सकता है (क) टाइपराइटर; (ख) डिक्टेशन देने की मशीन, (ग) प्रतिलिपि या नक़्क़ करने की मशीन, (घ) पत्र लिखने की मशीन, (ङ) तालिका बनाने तथा जोड़ने (Calculating) की मशीन, (च) बिल बनाने की मशीन (Billing Machine); (छ) वही लिखने की मशीन; (ज) रोक पड़ी तथा सिक्का देखने की मशीन

(Cash Register and Coin-handling Machine); (अ) समय लिखने की मशीन (Timerecording Machine) अन्य मशीन तथा विविध उपकरण।

टाइपराइटर इतना अधिक महत्त्व है कि इस बारे में विवेचन करना भी व्यर्थ प्रतीत होता है। हम सभी जानते हैं कि यह क्या है तथा यह क्या कर सकता है। स्टैंडर्ड, ध्वनिरहित तथा पोर्टेबल टाइपराइटरों के बारे में सभी जानते हैं। पर यदि इसे सावधानी तथा बुद्धिमानी से व्यवहृत किया जाए, तो इसमें आये परिणाम की आशा भी नहीं की जा सकती। इनमें कुछ वर्षों से टाइपराइटर के साथ अन्य कार्यालयिक मशीनों जैसे बिट बनाने की मशीन, प्रतिलिपित या नकल करने की मशीन तथा टेलीग्राफ जाड दी गयी है। यह अन्य सभी कार्यालयिक मशीनों की अपेक्षा है तथा आगामी कई वर्षों तक इसका नेतृत्व बना रहेगा।

**डिक्टेशन लिखने की मशीन (Dictating Machine)**—डिक्टेशन मशीन प्रणाली, जिसके द्वारा ध्वनि मोम के बेलन पर लिखी जाती है, और बाद में टाइपराइटर के द्वारा लिपिबद्ध की जाती है, तीन प्रकार की मशीनों से निर्मित होती है। ये तीन प्रकार की मशीनें हैं डिक्टटर या ध्वनिलेखक (Dictaphone), प्रतिलेखक (Transcriber) तथा शवर (Shaver) या छीलने वाला। डिक्टेशन देने वाला केवल ध्वनिलेखक का व्यवहार करता है, टाइपिस्ट प्रतिलेखक का व्यवहार करता है और शवर की शोध का काम करता है। डिक्टेशन मशीन के जरिए ध्वनि एक मोम के बने बेलन पर लिखी जाती है, जो एक स्थिर लोहे के बेलन पर रखा रहता है। यह लोहे का बेलन एक छोटी बिजली के मोटर के जरिए घूमता है। जब लिबर 'To Dictate' (बोलो) के स्थान पर कर दिया जाता है, तब वक्ता की आवाज का कम्पन बेलन की मोमदार सतह पर सुद जाता है। यदि वक्ता को अपने वक्तव्य को सुनने की इच्छा होती है तो वह लिबर को "Listen" (सुनो) के स्थान पर कर देगा और वह फोन को अपने कान पर रख लेगा। यदि वक्तव्य में कुछ सुधार करना हो तो वह ध्वनिलेखक या डिक्टाफोन के स्प्रिंग पर कर दिया जाता है, जिसमें वही मास्थिक मान होता है जो डिक्टाफोन में होता है। इस प्रकार टाइपिस्ट को सुद्धि के बारे में चेतावनी मिल जाती है। टाइपिस्ट को लेखबद्ध बेलन मिल जाता है जिसे वह प्रतिलेखन मशीन पर रख देता है और एयरफोन तथा नियंत्रण प्रणाली के जरिए वह अपनी चाल तथा समय के मुताबिक डिक्टेशन ले लेता है। यदि वह कोई शब्द या वाक्यांश नहीं समझता तो मन चाहे रूप में कई बार दुहरा भी सकता है। रेडिंग मशीन को उम्मी मिडाल पर संचालित किया जाता है, जिस मिडाल पर सराद या लेथ (Lathe) मशीन को। काम में लाया गया बेलन दूसरे बेलन या मैग्जिल पर रख दिया जाता है और सुई हुई सतह को साफ करने के लिए छुरी टीक कर दी जाती है। घूमते हुए बेलन पर जैम-जैमे छुरी घूमती है, वह मोम की एक पतली सतह को छील देती है और इस प्रकार बेलन को सतह को साफ कर देती है, ताकि वह दुबारा डिक्टेशन के लिए काम में लाया जा सके।

प्रत्येक बेलन को लगभग सौ दफे इस्तेमाल किया जा सकता है। डिक्टाफोन या ध्वनि-लेखक के लभ ये हैं—

(क) वक्ता और टाइपिस्ट दोनों अपनी चाल और समय पर काम करते हैं  
(ख) क्षिप्रलेखन की आवश्यकता नहीं होती, (ग) काम को केन्द्रीभूत किया जा सकता है और ज्यादा उचित रीति से विभाजित किया जा सकता है, (घ) कम टाइपिस्टों की आवश्यकता होती है, (च) टेलीफोन वार्ता को वार्ता होने के समय ही लिखित किया जा सकता है, (छ) निरीक्षण या अन्य रिपोर्ट उस समय भी तैयार की जा सकती हैं, जब निरीक्षक एक स्थान से दूसरे स्थान में जा रहा हो।

**प्रतिलिपि या नकल करने की मशीन (Duplicating Machine)**—प्रतिलिपि कागज या मतलब बहिर्गामी पत्रों की एक या कई नकलें या बहुत सारी नकलें करना है। टाइपराइटर, प्रेस नकल तथा रोमियो पत्र नकल, ये तीन साधन हैं, जिनके द्वारा पत्रों की थोड़ी संख्या में नकल की जा सकती हैं। बहु-संख्यक प्रतिलिपि के लिए प्रायः छ प्रक्रियाएँ व्यवहृत होती हैं, जिलेटिन, स्टेन्सिल, टाइपसेटिंग (Typesetting), रोट प्रिंट (Rota Print), नियन्त्रित टाइपराइटर और फोटोग्राफिक अथवा फोटोस्टेट।

टाइपराइटर भी नकल करने की एक मशीन है। बाहर भेजी जाने वाली चिट्ठी की नकल करने के लिए एक सादे कागज के पीछे एक कारबन पत्र रखकर ठीक स्थान पर जमा दिया जाता है, और जब कागज पर टाइप किया जाता है, तब उसकी ठीक प्रतिलिपि सारे कागज पर छप जाती है। इस प्रकार ५ या ६ पटनीय प्रतियाँ ली जा सकती हैं, हालांकि जब चार से अधिक प्रतियों की आवश्यकता होती है, तब विशेष रूप से बड़ रोलर या बेलन की आवश्यकता होगी। कारबन के जरिये नकलों को उतारना कारबोटाइप कहलाता है। कारबोटाइप एव तरीका है, जिसमें टाइपिंग के लिये बड़े ताब होते हैं। ये ताब जिन्द म बंधे होते हैं, और धधाई के करीब आध इंच नीचे एक छेददार लाइन होती है, ताकि जब एक बार के टाइपिंग में एक ताब या एक सेट टाइप हो जाय तो उन टाइपों को आसानी से अलग किया जा सके। यह प्रणाली अधिक वैज्ञानिक है और इससे समय तथा श्रम की बचत होती है और दक्षता में वृद्धि होती है।

**प्रेस नकल**—यह पद्धति पुरानी पड़ती जा रही है हालांकि छोटे-छोटे कार्यालयों में अब भी व्यवहृत की जाती है। नकल करने का काम एक पत्र पुस्तक (Letter Book) में होता है, जिसमें टिप् कागज के कई सौ ताब होते हैं जिन ताबों पर शृंखलाबद्ध रीति से प्रमसूचना भी रहती है। जिस पत्र की नकल करनी होती है, उसे या तो कॉपींग स्पाही से हाथ से लिख दिया जाता है या कॉपींग रिबन के जरिए टाइप कर दिया जाता है जिससे हाथ का लिखा हुआ या टाइप किया हुआ लेख टिप् कागज की जगह दिखाई दे। उसके ऊपर खास तौर से तैयार किया हुआ एक भागा हुआ कपड़ा रख दिया जाता है, और इसके ऊपर तथा मौलिक पत्र के नीचे तेलही कागज रख दिया जाता है, ताकि किताब के दूसरे पन्ने में गीले कपड़े की नमी न चली जाय।

तब वह किताब बन्द कर दी जाती है और जब उस पर हंड ग्रैम के जरिये दाब दी जाती है, तब चिट्ठी से स्थाही का कुछ अंश टिग्नू पर चला जाता है और नकल हो जाती है। जब यह क्रिया पूरी हो जाती है तब चिट्ठी वहां से निकाल ली जाती है, लेकिन तेलही कागज उस समय तक किताब में छोड़ दिया जाता है, जब तक कि पत्र सूख न जाए। यह पद्धति धीमी है, और मौलिक पत्र की लिखावट को करीब-करीब पोंत सा देती है। फिर भी इस पद्धति में एक लाभ यह है कि मौलिक पत्र की टूट-टूट नकल हो जाती है, और हस्ताक्षर तब की नकल हो जाती है। निर्देश की सुविधा के लिए पत्र पुस्तक के प्रारम्भ में एक सूची बना ली जाती है और उन पृष्ठों की संख्या, जिनपर प्रत्येक पत्राचारी के नामाक्षर होने हैं, पत्राचारी के नाम के सामने लिख दी जाती है।

### रोनियो (Roneo) प्रतिलिपित्र (Letter copier)

यह एक स्वयंचाल (Automatic) प्रतिलिपित्र है, जिसे कागजों को निगोने की क्रिया से बचाने के लिए बनाया गया है। मशीन हाथ से या बिजली से चलाई जा सकती है। मशीन-चालक रोलरो या बेलना के बीच चिट्ठियों को डालना जाता है, और उनकी नकल कागज के एक गोल लपट पुलन्द (Roll) में हो जाती है, जिसे मशीन के जरिए अन्दर डाला जाता है और नकल की चिट्ठियां मशीन की दूसरी तरफ सग्रह टोकरी (Collecting Tray) में जमा हो जाती हैं। कापिंग कागज खास तौर से तैयार किया जाता है। उन्हें कापिंग रिबन से टाईप किया जाता है या कापिंग स्थाही में लिखा जाता है। इस प्रकार किसी पत्र की बहुत-सी प्रतियां की जा सकती हैं।

व्यवसाय कोटियों को कभी-कभी कारबन में नकल किये गये पत्र अधिक संख्या में बाहर भेजने होते हैं। फिर भी उनकी संख्या इतनी नहीं हो सकती कि उनका मुद्रित किया जाना ठीक हो, या हो सकता है कि चिट्ठियों की नकल की आवश्यकता अति घोर हो। बहुसंख्यक प्रतिलिपि करने के विभिन्न तरीकों का वर्णन नीचे किया जाता है।

जिलेटिन प्रक्रियाएँ (Gelatine Processes) नकल करने के सबसे पुराने तरीकों में हैं। जिलेटिन प्रतिलिपित्र या द्विलिपित्र टाइपलिखित या हस्तलिखित या मौलिक लिखावट को स्थाही के एक डूब्लिकेटिंग बम्पोजीशन में हस्तान्तरित कर देता है, जो गल जाता है और स्थाही को उस समय तक सतह पर बनाये रखता है जब तक सागे प्रतियों की नकल न हो जाए। मौलिक प्रति कापिंग रिबन में टाईप की जाती है या कापिंग स्थाही से लिखी जाती है। इस तरह के डूब्लिकेटर में एक चौड़ा छापने वाला ट्रे होना है जिसके ऊपर जिलेटिन में ढका एक बेलन ढका होता है। बेलन की सतह जब एक बार घूम चुकी होती है, तब हेंडल को घुमाकर बेलन की सतह दूसरी बार स्थान पर लायी जाती है। मूल प्रति की लिखावट नीचे करके कापिंग सतह पर रख दी जाती है और ह्यूेली में या उस काम के लिए दिये गये बेलन से उसे चिकना कर दिया जाता है। तब उसे उठा लिया जाता है, और और तब उस ही छाप जिलेटिन पर पड़ती है। सादा कागज एक-एक करके जिलेटिन की सतह पर कुछ सेबेन्ड के लिए छोड़ दिया जाता है और तब उस पर छाप पड़ जाती है।

### स्टेन्सिल प्रतिलिपित्र (Stencil Duplicator)

टाइपलिखित विषय, नक्शा और तालिकाओं की हুবहू नकल स्टेन्सिल डूप्लीकेटर के जरिए की जा सकती है। स्टेन्सिल, एक मोमदार परत होती है जिस पर नकल की जाने वाली चीज टाइप कर दी जाती है या लिख दी जाती है। स्टेन्सिल को टाइपराइटर पर रख दिया जाता है और रिबन को वहाँ से हटा दिया जाता है या एन कील के जरिए ऐसे स्थान पर हटा दिया जाता है जहाँ टाइप करने वाले अक्षर उस छू न सके। जब टाइप किया जाता है तब अक्षर मुद्रित होने के बजाय बट जाते हैं और इस प्रकार जब स्टेन्सिल मशीन पर रखी जाती है, तब स्पारी उन स्टेन्सिल बटे अक्षरों से पार गुजर जाती है। नकल करने के लिए स्टेन्सिल को एक बलन से धाघ दिया जाता है जिसके नीचे स्पारी की गद्दी होती है। हैंडला को घुमाने से बेलन घूम जाता है और इस प्रकार दबाव पडन पर स्टेन्सिल उस बागज के सम्पर्क में आता है जो मशीन में डाला गया है। इस प्रकार स्पारी स्टेन्सिल में बटे अक्षर या डिजाइन से गुजर कर छपने वाले कागज पर चली जाती है और बागज पर आवश्यक छाप पड़ जाती है। 'रोनियो' और 'जेस्टे-टनर' इस प्रकार की प्रसिद्ध मशीनें हैं और यदि इसमें बागज डालने के लिए स्वचालित यंत्र लगा दिये जाएं तो एक मिनट में एक सौ प्रतियाँ नकल की जा सकती हैं।

टाइपसेटिंग डूप्लीकेटर (Typ-setting Duplicator) — ये डूप्लीकेटिंग मशीनें जो टाइप बँटाने के सिद्धान्त का पालन करती हैं, दो प्रकार की होती हैं। पहला प्रकार टाइपराइटर किस्म से छापता है और दूसरा स्टैण्डर्ड प्रिन्टर्स टाइप, इलेक्ट्रोटाइप या प्लेट से छापता है। कुछ मशीनें इस प्रकार की होती हैं जिनमें दोनों किस्म की मशीनें मिली होती हैं। पत्र या जिसकी भी प्रतिलिपि करनी हो उस टाइपसेटिंग इकाई में ला दिया जाता है जिसमें तीन तरह के बैंक होते हैं, जो धातु के घने फ्रेम पर बंधे होते हैं। तीन बैंक टाइपराइटर की-बोर्ड बिजली से देशनयुक्त (Indexed) ड्राई-कैरियर (Die-carrier) को नियंत्रित करता है जो एक पतले से एलुमीनियम के रिबन पर अक्षरों को ऊपर की तरफ उठा देता है। प्रत्येक रचित लाइन के अन्त में यह रिबन बट जाता है और पीता चक्के (Disc) में अपने स्थान पर आ जाता है और यह चक्का डूप्लीकेटर के डोल के ऊपर जा बैठता है। जब पूरी चिट्ठी सम्पन्न कर ली जाती है तब वह चक्का डूप्लीकेटिंग मशीन के डोल पर स्थित हो जाता है और चिट्ठी आगे बढ़ती है। उसके बाद पीते हटा दिये जाते हैं। जब टाइप लगा दिया जाता है तब छपाई की जगह मशीन में गथास्थान बन्द हो जाती है और उस पर एक चौड़ा टाइपराइटर रिबन ढक जाता है। प्रिंटिंग ड्रम जैसे-जैसे घूमता है, वैसे-वैसे टाइप की प्रत्येक लाइन उस समय बागज के सम्पर्क में आती है जब वह खर के बलन से होकर गुजरती है और इस प्रकार प्रत्येक चक्कर के साथ टाइपलिखित पत्र की हबहू प्रतिलिपि छप जाती है। हस्ताक्षर करने की बनी एक विधि (Device) के द्वारा प्रत्येक चिट्ठी पर छपने ही हस्ताक्षर हो जाता है। जब चिट्ठी छप चुकी होती है तब कारेसपोन्डेन्स टाइप-

राइटर से नाम और पते भर दिये जाते हैं। ऐसे टाइपराइटर पर वही रिबन इस्तेमाल किया जाता है जो रंग में उस रिबन पर पत्र, जो ड्यूप्लिकेटर पर इस्तेमाल किया जाता है।

### स्वचालित टाइपराइटर (Automatic Typewriter)

इस प्रकार के ड्यूप्लिकेटर के निर्माण का उद्देश्य है वस्तुतः टाइप-लिखित पत्रों को सीधे से छापना। इस मशीन में स्टेंडर्ड टाइपराइटर मशीन होती है जो बिजली से संचालित होती है। इसमें मशीन की यान्त्रिक गति पर रेखाई पेपर के छेददार (Perforated) फीने में नियन्त्रण रखा जाता है। यह फीना ठीक उसी प्रकार का होता है, जिस प्रकार का पियानो का रोल होता है। यह रिकार्ड विरोधना निमित्त मशीन पर बनाया जाता है जो इस प्रकार की मशीन की सज्जा में से एक है। परफोरेटर में स्टेंडर्ड टाइपराइटर का की-बोर्ड होता है। जिस पत्र की नकल करनी होती है उसे पहले हाथ से लिख लिया जाता है और तब टाइपिस्ट इन नकल में परफोरेटर पर रेखाई काट लेता है। प्रत्येक छेद (Perforation) टाइपराइटर की-बोर्ड में बने अक्षर का प्रतिनिधित्व करता है और वह परफोरेटर की चाबियों को दबाने ही छप जाता है। जब परफोरेसन की कटाई पूरी हो जाती है तब छेददार कागज काट लिया जाता है और इसके दोनों किनारों को जोड़ दिया जाता है और तब इसकी शक्ल एक बेलन की तरह हो जाती है। तब यह बेलन ड्रम पर रख दिया जाता है जो मशीन के सामने होता है। ड्रम पर लम्बाई की ओर को कई खूटियां होती हैं जिनके सहारे छेददार कागज लगा होता है। जब मशीन चला दी जाती है तब ड्रम घूमने लगता है और रेखाई कागज सामने आ जाता है और पिन के नीचे होकर गुजरता है। जब परफोरेसन (या छेददार कागज) पिन के नीचे होकर गुजरता है तब पिन ड्रम के एक छेद (Perforation) में गिर जाता है। एक प्रकार के यान्त्रिक (Mechanical) जोड़ के जरिए इस प्रक्रिया के नीचे टाइपराइटर की चाबियां ऐसी गतिशील हो उठती हैं, मानो उन्हें हाथ से लाया गया हो, और जब सारे परफोरेसन एक ड्रम से होकर गुजर चुकते हैं, तब चालक समाप्त पत्रों को वहां से हटा लेता है और फिर इसी प्रकार नये पत्रों की नकल करने की क्रिया को बूझता है।

**फोटोग्राफिक ड्यूप्लिकेटर या फोटोस्टैट (Photographic Duplicator or the Photostat)**—यह एक प्रकार की मशीन है जिनके द्वारा पत्रों, मानचित्रों, आलेखों (Drawing), समविदों, अनुबन्धों, बन्धक पत्रों (Mortgages), आदेशों, रोज़गार, प्रमाणपत्रों आदि की फोटोग्राफ के जरिये प्रतिलिपि ली जाती है। यह मशीन बड़े बंमरे (Camera) के समान होती है जिनका निर्माण इस प्रकार होता है कि जिनो भी संवेदन (Sensitive) कागज पर नीचे फोटो आ जाए और तत्पश्चात् मशीन में ही डेवर्निश प्रक्रिया के बाद तैयार प्रतिलिपि मिल जाती है। बंमरे के लेन्स के ठीक नीचे ही तथा मशीन के खाने में मयुक्त एक शीशे का पिरा (Glass Top Copy) या वस्तु धारक (Subjectholder) होता है।



जिस चीज की तस्वीर लेनी होती है, उसे शीघ्रे के नीचे रख दिया जाता है। चूँकि उसमें स्वचालित फोकसिंग (Automatic Focussing) का प्रबन्ध रहता है, अतः मन्त्रचालक के लिए किसी खास कुशलता की आवश्यकता नहीं होती। डेवलपिंग भी आप से आप हो जाता है। संवेदनशील कागज (Sensitised Paper) मशीन के अन्दर लम्बी लॉट (Continuous Roll) के रूप में लगा होता है और उसमें प्रकाश कोष्ठ (Exposing Chamber) के जरिये डाला जाता है। साथ ही डेवलपिंग तथा फिक्सिंग विलयन भी उसमें डाल दिया जाता है। इससे बाद अभीष्ट लम्बाई के बराबर इसे काट लिया जाता है।

पता लिखने की मशीन (Addressing Machine)—यै मशीन प्रस्तुत प्लेटो तथा स्टेन्सिल के लिफाफों, लपेट कागजों (Wrappers) या लेबलों पर पता लिखने के लिए बड़ी उपयोगी होती है। इन मशीनों के उपयोग से, उस अवस्था में जब एक ही प्रकार के शीशों की बार बार पत्र भेजना हो और बड़ी तादाद में भेजना हो, समय की बड़ी बचत होती है। इन मशीनों का उपयोग सूची, अभिलेख (Record), साना पृष्ठ, लभाल अधिपत्र, वेतन सूची (Pay Roll) अक्षपारी सूची या नामों की कोई तालिका, यथा ग्राहकों की सूची, तैयार करने में किया जाता है। पता लिखने की मशीनों में 'रोनियो' तथा 'एम्बोसोग्राफ' सर्वोत्तम हैं। एम्बोसोग्राफ में धातु के उठे प्लेट (Metal Embossed Plate) तथा रोनियो में रेशदार स्टेन्सिल (Fibre Stencil) का उपयोग किया जाता है। इस विभिन्नता के अतिरिक्त सचालन सम्बन्धी व्यापक मिद्वान्त के सम्बन्ध में दोनों एक हैं। रोनियो विशेषतया बड़ी-बड़ी कम्पनियों में एम्बोसोग्राफ से ज्यादा लोकप्रिय है।

तालिका बनाने की तथा आगणन की मशीन (Tabulating & Calculating Machine)—समय व्यय तथा श्रम की दृष्टि से, दफ्तर के कार्यों में तालिका बनाने, हिसाब लगाने (Calculating) तथा लेखावत (Accounting) की मशीनों के द्वारा सबसे अधिक बचत हुई है। तालिका मशीन दो प्रकार की होती है। पहली तथा सर्वोत्तम मशीन वह है जिसमें पंच कार्ड (Punch Card) या तालिका कार्ड (Tabulating Card) का बार हाना है। दूसरे प्रकार की मशीन में चाबियाँ होती हैं, जो रूप में कैश रजिस्टर की तरह होती हैं और जिन्हें दगाने पर मुद्रित चीज तैयार हो जाती है। दोनों तरह की मशीनें दो अलग-अलग कार्यों के लिए प्रयुक्त की जाती हैं, यथा सांख्यिक तथा विद्वेषणात्मक कार्य तथा सामान्य एवं लागत हिमाव कार्य, विनी के क्षेत्र में विज्ञेताओं के द्वारा मूल्य सारणियों के अनुरूप, विक्रय-क्षेत्र के अनुरूप, विक्रय माल के वर्गों के अनुरूप, लाभ सारणी के अनुरूप तथा की गयी निर्यात के अनुरूप, निर्यात कर, निर्यात शुल्क, न्याय, न्यायिक रूप, आदि-वर्तमान कार्य हैं, निर्यात निर्यात, इस मशीन का उपयोग होता है। जीवन बीमा कम्पनियाँ इस प्रकार की मशीन का उपयोग शुद्ध रूप से सांख्यिक कार्यों में विविध उद्देश्यों की पूर्ति के लिए करती हैं। इधर सालो से टेबुलेटिंग मशीन का उपयोग सामान्यतया लागत हिमाव के क्षेत्र में प्रयोज्यतः बंद गया है।

**आगमन मशीनें (Calculating Machines)**—विभिन्न प्रकार की आगमन मशीनें मिलती हैं, जिनके द्वारा विगणना प्रशिक्षित कोई भी मनुष्य बड़ी गणना में जोड़ने, घटाने, गुणा करने तथा भाग करने का कार्य कर सकता है। जोड़ने की मशीनें दो वर्गों में विभाजित की जा सकती हैं। (क) अमूचीकरण कोटि (Non-listing Type) अथवा मूचीकरण कोटि (Listing Type), (ख) पूर्ण अथवा स्टैंडर्ड की बोर्ड कोटि (Full or Standard Key Board Type); (ग) दस कुंजी कोटि (Ten Key Type), (घ) हाथ लिवर कोटि (Hand Lever Type), (च) स्वचालित विद्युत कोटि (Automatic Electric Type)। बाजार में बहुत सी ऐसी मशीनें मिलती हैं, जिनमें इन कोटियों का मिश्रण होता है। उनका नीचे वर्णन किया जाना है —

अमूचीकरण कोटि की मशीनें मर्कैटिक मरल, सीबी, जोड़ने की मशीन हैं। सात से लेकर सत्तर तक कालन वाली मशीनें मिल सकती हैं। मूचीकरण कोटि की मशीनें का मचालन मिद्धान्त वही है, जो ऊपर वर्णित मशीनों का मचालन मिद्धान्त है। अन्तर केवल इतना है कि प्रत्येक मर्यादा फीने (Tape) पर लिखी पूर्ण की-बोर्ड कोटि की होती है और उन मर्यादाओं का जोड़ भी लिखा होता है। प्रत्येक जोड़ने की मशीन या की-बोर्ड कोटि ही होती है। पुनः प्रत्येक जोड़ की मशीन या तो हाथ लिवर किस्म की होती है अथवा स्वचालित विद्युत किस्म की। रेमिंगटन (Remington) तथा बरोज (Burrongs) दो सर्वोत्तम किस्म की मशीनें हैं।

**कम्पटोमीटर (Comptometer)** बहुत प्रकार के आगमन करता है। यह घातों को, दशमलवों, मिनों, सूनी प्रकार की करेन्सियों, भागों तथा मापों (Weights & Measures) आदि को जोड़ता है, घटाना है, गुणा करता है तथा विभाजित करता है। यह जोड़ने का काम तो मन्त्रित्व की अपेक्षा दुगुनी तेजी से तथा गुणा, भाग करने का काम दस गुनी तेजी से करता है और घटाने का काम तो प्रायः तत्क्षण करता है।

**बिल बनाने की मशीन (Billing Machine)**—आधुनिक बिलिंग मशीन या बिल बनाने की मशीन टाइपराइटर तथा आगमन मशीन का मिश्रण है। बिलिंग मशीन के अनेकानेक लाभ तथा उपयोग हैं। प्रपत्र (Forms) को उचित क्रम में रख दिया जाए तो एक बार लिखने पर १८ प्रतिलिपियां तैयार की जा सकती हैं और इस प्रकार टाइपराइटर के प्रयुक्त किये जाने पर किसी दिवस की बार-बार प्रतिलिपि करने की परेशानियों से छुट्टी मिल जाती है। आगमन विन्मुक्त होकर होता है, क्योंकि वह दन्त द्वारा किया जाता है। बिल मशीनों में कुछ ऐसा दन्त होता है कि वह प्रविष्टि सम्बन्धी गणितों के होने पर मशीन को आप में आप बन्द कर देता है। इस प्रकार की मशीनों की जो विभिन्न प्रकार की कोटियां होती हैं, उनमें वह कोटि, जो लिखने का काम करती है, चारों प्रकार के आगमन कर लेती है तथा इस प्रकार की मशीन के जरिये एक ही बार में कई प्रतियां निकाली जा सकती हैं।

इसके जरिए विश्लेषणात्मक तथा वर्गीकरण कार्य भी किया जा सकता है तथा इस प्रकार की मशीन सर्वोत्तम होती है ।

यही लेखन मशीन ( Book-keeping Machine )—ये मशीनें बिल मशीनों की तरह होती हैं, क्योंकि ये भी टाइपराइटर और आगणन मशीन का मिश्रण है । वस्तुतः दोनों एक मशीन में ही संयुक्त कर दी जाती हैं । जिन अभिलेखों के लिए प्रायः अभिलेखन मशीन व्यवहार की जाती है, वे ये हैं— क्रय रोजनामचा (Purchase Journal), वितरण रोजनामचा (Distribution Journal), विन्य रोजनामचा (Sales Journal), विनय व लागत रोजनामचा (Cost & Sales Journal), प्राप्त नगदी रोजनामचा (Cash Received Journal), सामान्य रोजनामचा (General Journal), प्राप्य खाता रोजनामचा (Accounts Receivable Journal) ग्राह्य विवरण (Customers Statement), विप्रेषण पत्र (Remittance Advice), प्रूफ रोजनामचा (Proof Journal), लागत पत्र (Costs Sheets), भण्डार अभिलेख (Stores Record), माल सूची अभिलेख (Inventory Record), वेतन सूची अभिलेख (Pay Roll Record) । इन मशीनों के कई प्रकार मिलते हैं, जिनमें बरोज, रैमि-गटन, नेशनल, इलियट पीकर, स्मिथ प्रीमियर, मन्सून्ड विख्यात हैं । ये मशीनें विभिन्न बिस्मों में अलग-अलग दग की होती हैं । साधारण स्वचालित वही लेखन मशीन हो सकती है जिनके जरिये खतियान (Ledger Posting) तथा विवरण लेखन (Statement) दोनों कार्य किए जा सकते हैं । जयदा ये बिद्युत् संचालित टाइपराइटर लेखासन मशीन (Typewriter Accounting Machine) हो सकती है, जो उस जगस्था में सभी लेखासन (Accounting) कार्य के लिए व्यवहृत की जा सकती है, जहां टाइपलिखित व्योरे (Detail) की आवश्यकता है । यह मशीन एक मंचालन में कई प्रपत्रों को प्रविष्टि करती है और स्वचालित रीति में पूर्ण विराम आदि लगा देती है, उन्हें तालिकाबद्ध कर देती है, तथा नियम भी डाल देती है । ज्यादा-ज्यादा मद (Item) की प्रविष्टि होती है, त्यो-त्यो अलग प्रपत्र या अवेशन पत्र (Sheet) पर उसका उल्लेख होता जाता है । इसमें जल परीक्षा (Cross Check) की सुविधा प्राप्त होती है और इसे रैमिक तथा विभागीय मन्तुन (Sectional Balancing) के लिए व्यवहृत किया जाता है ।

उचित वार्षिक्य यन्त्रा के उपयोग में होने वाले लाभ के अनिरिक्त वही लेखन उद्योग में आधुनिक वही लेखन तथा वार्षिक्य व्यवस्था का प्रमुख महायत्ता प्रदान की है और वह महायत्ता है मशीन तथा वर्ण के अन्त में वही यन्त्रका तथा नियमों द्वारा अनिरिक्त धडिदा में काम करने की मन्तुमियन का व्यवस्थापन हो जाता । इन मशीनों द्वारा यह सम्भव हो सका है कि वही लेखन की प्रविष्टियां अद्यतन रखी जाय

उन प्रकार यह भी सम्भव हो सका है कि जब आवश्यकता हो तब विवरण तैयार कर दिया जाय। शुद्धता, चालू तथा बाह्य रूप को छोड़ भी दें तो इस प्रकार दैनिक नियन्त्रण की सुविधा ही बड़ी गेसने मशीन के उत्तरोत्तर बढ़ते उपयोग को उचित ठहरानी है।

**रोक पत्रों तथा निष्का सभाल यन्त्र (Cash Register and Coin-handling Devices)**—रोक पत्रों मुद्रित तथा जमुद्रित दोनों प्रकार की होती हैं, तथा यान्त्रिक मचायन की दृष्टि में चाबी वाली तथा लीवर वाली दोनों प्रकार की होती हैं। मुद्रित किम्प वाली निम्नलिखित चार में मॉडलों किनी एक मॉडल की हो सकती है।

**योग मुद्रक में (Total Printer)** में योग अभिलेख (Total Record) की व्यवस्था होती है जो किनी भी समय कागज के टुकड़े पर छापा जा सकता है। कुल बिक्री (Total Sales) के अनुरिक्त कागज के टुकड़े पर नियि लेन-देन की मख्या, 'No sale' चाबी जितनी बार व्यवहृत की गई, उनकी मख्या, जोड़, तथा जागमन यन्त्र जितनी बार गन्थ पर लगाया गया इसकी मख्या तथा मशीन की मख्या भी मुद्रित हो जाती है। शाम को मुद्रित कागज को दैनिक व्यवस्था के स्वायी अभिलेख के रूप में फाइल किया जा सकता है। विस्तार मुद्रक (Detail Printer) में फॉले (Strip) पर प्रत्येक मद की विनी, मीदे की प्रकृति, विनेता के हस्ताक्षर जयवा विभागीय चिह्न होता है। विस्तार तथा रसीद मुद्रक (The Detail and Receipt Printer) में रसीद मुद्रक यन्त्र लगा होता है जो ग्राहक के लिए टिकट तथा रसीद निर्गमित करता है। विस्तार योग-मुद्रक विनी की मदों को मुद्रित करता है, तथा उन्हें जोड़ना है और योग का उल्लेख करता है। इस पत्री में विम्पुन अभिलेख होता है तथा यह रसीदे निर्गमित करती है, जिनमें मदवार बिक्री तथा बिक्री का योग दिया रहता है।

**निष्का सभाल यंत्र (Coin-handling machine)** में तीन भाग होते हैं। मशीन के निचे पर रेजगारी परान या ड्रे, जयवा पेटिका जिनमें सभी प्रकार की रेजगारी रसी जाती है, की बोर्ड जिनमें चाबिया होती हैं, रेजगारी की प्रत्येक इकाई के लिए एक कतार, जिन दबाने पर इन्टिग मख्या में रेजगारी निकल आती है, और निष्का मशीन, जिनमें हाकर निक्के निरते हैं, होते हैं। निष्का सभाल यंत्र (Coin handling Machine) तीन प्रकार के होते हैं, यथा निष्का विभाजक (Coin Separator), जो मिर्च-बुनी रेजगारी को जन्म-जन्म करता है, निष्का गणन-तथा-बन्दाई-मशीन (Coin counting & Packing Machine), जो निक्कों की गिनती करती है और उन्हें लपेटती है। यह एक बार में एक तरह के निक्के गिनती और लपेटती है—निष्का विभाजक व गणक, जो निक्कों को एक ही बार में गिनती भी करती है, उन्हें जन्म-जन्म भी करती है तथा लपेटती भी है।

**समय मुद्रक मशीनें (Time Recording Machine)**—समय मुद्रक मशीनें मानान्वय दो प्रकार की होती हैं। एक वे जिनमें कांडे या कागज या

काई की तरह घुसा दिया जाता है और दूसरी वे जिनमें अन्दर के ड्रम के चारो ओर लगेटे कागज पर समय अंकित कर दिया जाता है, जैसा कि प्रवेश तथा प्रस्थान अभिलेख करने वाले ड्रम किस्म के रेकॉर्ड पर होता है। समय मुद्रक यंत्र के प्रमुख उपयोग ये हैं। प्रवेश व प्रस्थान या उपस्थिति अभिलेख, कार्य अभिलेख तथा समय मुद्रण (Time-recording)। पहले प्रकार की मशीन की व्यवस्था म कर्मचारी (Employee) दिन में प्रायः चार बार अपने समय का अंकन करता है—जब वह प्रातः काल पहुँचता है, जब वह भोजन के लिए दोपहर का प्रस्थान करता है, जब भोजन से लौटकर वापस आता है और जब वह संध्या को प्रस्थान करता है। कार्यालय (आव) मुद्रक का प्रधान उपयोग कैंट्री में होता है जहाँ यह जानना आवश्यक हो जाता है कि प्रत्येक मजदूर ने प्रत्येक काम के सम्पादन में कितना समय लिया। जाने वाली डाक तथा अन्य कागजात पर विभागों द्वारा सम्पूर्ण कम्पनी की ओर से मुद्रा लगाने में समय मुद्रा का उपयोग किया जाता है।

अन्य कार्यालय मशीनें तथा विविध साधन (Other Office Machines & Sundry Devices)—उपर्युक्त प्रधान मशीनों तथा उपकरणों के अतिरिक्त, प्रत्येक कार्यालय में विभिन्न यंत्रों का उपयोग किया जाता है, विशेषतया वचन तथा चाल के लिए। इन विभाग में इन मशीनों में इनके नाम दिए जा सकते हैं। गाढ़ स्थान की मशीन (Gumming Machine) जिससे आध इंच चौड़ाई तथा किसी भी लम्बाई का बड़ा गोद लगा कागज सफाई से फाड़ तथा भिगो दिया जाता है जिससे उसे पल्लेप तथा पार्सल में लगाया जा सके। चपड़ा लगाने की मशीन (Sealing Machine) पत्र तथा पार्सलों पर सफाई तथा तेजी से चपड़ा लगाती है। टिकट लगाने की मशीन (Stamp Fixing Machine) टिकटों की गिनती करती है तथा उन्हें चिपकाती है। ये टिकटें रोल स्प्रेट (Roll) के रूप में खरीदकर मशीन में डाल दी जाती हैं। टिकट छापने की मशीन (Franking Machine) एक उपयोगी मशीन है, जो समय की वचन करती है। यह मशीन लिफाफों तथा अन्य डाक के पार्सल पर टिकट छाप देती है। मोड़ने की मशीन (Folding Machine) गश्ती पत्रों तथा अन्य कागजों को घड़ी सख्या में समान आकार में मोड़ने के काम आती है। स्टेपलिंग मशीनें पत्रों और अन्य कागजों को एक जगह जोड़ने के काम आती हैं। स्वचालित सख्यांकन मशीन (Automatic Numbering Machine) पत्रों व बीजकों, सामान्य अधिपत्रों आदि पर सख्या देने के लिए व्यवहृत की जाती है। इस मशीन को लगातार एन ही सख्या को, अथवा क्रमिक सख्या (Consecutive Numbers) को, अथवा एन सख्या को कई बार छापने के लिए समायोजित किया जा सकता है। इस कार्य के बाद इसे पुनः शून्य पर रखा दिया जा सकता है।

इनके अतिरिक्त बहूनेरे अन्य यन्त्र हैं, रेकिन स्थानाभाव के कारण उनके नाम ही गिना दिये जाते हैं। Cheque Protectors, Writers Certifiers, Calculation Rulers, Coupon Printing Machine,

*Eylet Fasteners, Paper-cutting Machine* आदि ।

इनमें भीतरों सम्पर्क की कृत्रिम विधियाँ की चर्चा की जा सकती है । इन विधियों की आवश्यकता प्रत्येक बड़े कार्यालय में होती है । घटी तो सबसे छोटा मन्त्र है, जिसमें बटन दवाने का अर्थ है कि अपेक्षित व्यक्ति की आवश्यकता है । परामर्श अथवा विचार-विनिमय के लिए टेलीफोन प्रणाली का प्रत्येक कार्यालय में उपयोग किया जाता है, ताकि कार्यालया के समय की बचत हो । भवन के विभिन्न भागों में लेख्यो (Documents) के यातायात के लिए न्यूमेटिक नली (Pneumatic) का अक्सर उपयोग किया जाता है । सम्वाद बहन की दूसरी विधि है, ट्यूब टेलीराइटर ( Tube Teletewriter ) अथवा टेलीप्रिन्टर, जिसके जरिए लिखित या मुद्रित सवादी को टेलीफोन या टेलीग्राफ लाइन के जरिए, जो भी उपलब्ध हों, लगभग उसी क्षण स्थानान्तरित किया जा सकता है ।

## अध्याय १३

# व्यवसाय संयोजन

### (Business Combination)

पिछले ५० सालों में व्यवसाय-क्षेत्र में दो ऐसी घटनाएँ हुई हैं जिन्होंने नियंत्रण की तथा नियंत्रणकर्त्ता की शक्ति का दृष्टि से इसे बहुत महाकाय रूप दे दिया है। पहली घटना है निगमित प्रकार के कारबार की प्रघनता। दूसरी मुख्य घटना, जिसने धन के अत्यधिक केन्द्रीकरण को (जिसके परिणामस्वरूप कभी-कभी एकाधिकार स्थापित हो गया है), बड़ावा दिया है, पहली घटना पर निर्भर है। यह है एक सारे उद्योग के लिए या राष्ट्रव्यापी आधार पर नौति का निर्माण और शक्ति का प्रयोग। यह पूँजीपति के उप-ग्रम का, अपनी आकांक्षाओं पर लगने वाली प्रतियोगितामूलक शकावटों को विघ्नस्त करने का सबसे शक्तिशाली तरीका है, क्योंकि इससे 'लाभ' की माना में कमी करने के लिए पड़ने वाला दबाव कम हो जाता है और 'हानियों' के भीरे घट जाते हैं। असल में यह व्यवसायियों के पारस्परिक साहचर्य का ही आगे बढ़ा हुआ रूप है जिसकी परिणति संयोजनों (Combinations) में होती है—ये संयोजन समुक्त स्वयं कम्पनी से अगला कदम है। इसलिए व्यवसाय संगठन के विकासोन्मुख प्रक्रम में भागीदारी और समुक्त स्वयं कम्पनी के बाद संयोजनों को रखना चाहिए। संयोजनों के अनेक रूप हैं—ये इस रूप में भी हो सकते हैं कि थोड़े से स्थायीय दूबानदारों ने बिना लिखा यह समझौता कर लिया हो कि एक दूसरे से बिना सलाह किये कीमतें कम न करेंगे और यह किसी उत्पादन-कार्य के सारे धन में काम करने वाली व्यवसाय कोठियों के अत्यधिक समामेलन या सामुग्यन के रूप में भी हो सकता है।

आजकल उत्पादन क्षेत्र का शायद ही कोई हिस्सा ऐसा हो जिसमें कार्य करने वाली फर्मों में इनमें से किसी न किसी प्रकार का समझौता न पाया जाता हो, पर इन समझौतों का सीमाविस्तार और प्राधिकार बहुत भिन्न-भिन्न होते हैं। जिसदेह, औद्योगिक इकाई का आकार का बहुत प्रभाव पड़ता है—थोड़ी सी बड़ी फर्म अधिक आसानी से संयोजित हो सकती है, बहुत सारी छोटी-छोटी देश भर में बिकरी हुई फर्म उतनी आसानी से संयोजित नहीं हो सकती। विभिन्न प्रकार के संयोजनों का वर्णन करने में पहले, उनके निर्माण के प्रेरक कारणों और परिस्थितियों का वर्णन करने में धात अधिक अच्छी तरह समझ में आ जाएगी।

संयोजक आन्दोलन के कारण, अवस्थाएँ या अवसर—जिन बलों के परिणाम-स्वरूप संयोजन आन्दोलन का प्रादुर्भाव हुआ था, वे बड़े जटिल हैं और उन्हें भीरे

लाभदायक रीति से नहीं चला सकते थे, और कार्यवाहक इस कारण कि वे अपनी वस्तुओं के लिए ग्राहक तलाश नहीं कर सकते थे। मध्य अवतनीय मशीनों का उपयोग करके और उनमें सुधार करके, प्रत्येक नया फर्म, जो आकार में पुरानी फर्मों में बड़ी होती थी, पुरानी फर्मों में उन्मुख मिट्टी होती थी और इसके परिणामस्वरूप प्रत्येक यह यत्न करता था कि मैं कीमत मम्मी रख कर गगानार माल बेच सकूँ। पुराने उत्पादक पिछले वर्षों के लाभ में और नया मशीनें लगाने थे, और इस प्रकार हर बार अपने उपक्रम का आकार बड़ा कर लेते थे और प्रतियोगिता का जिक्र चार बना देते थे। “प्रतियोगिता के इस तरह घोर हो जाने से, जो जागृति जय-पक्षस्या की एक मार्चमित्र घटना है, मशीनों के निर्माण की नींव पड़ी।”

प्रतिष्ठित या क्लासिकल (Classical) जर्जनास्त्री भी अन्वय प्रतियोगिता में आस्था रखते थे और इसे बढ़ावा देने थे। किसी भी प्रकार का सर्वोत्तम बुरा समझा जाता था। उनकी दृष्टि में प्रतियोगिता वह नैतिक नियम था जो मानव जाति के लाभ के लिए परिचालित होता था। पर उनकी यह मिट्टी करने की अभिलाषा ने कि “अन्वय प्रतियोगिता से ही अधिकतम उपयोगिता प्राप्त होती है”, उनमें यह गन्त विद्वान् पैदा कर दिया कि बाजार की स्थिति में गति तर्कानुमारी व्यक्तियों के कार्य में जानी है और ये लाभ प्रतियोगिता के नैतिक नियम का “नैतिक” रीति में अनुमरण करेंगे। जमल में जो हुआ वह यह था कि औद्योगिक उपक्रम और वाणिज्यिक कठिनाया ग्राहकों का आकृष्ट करने के लिए चार-चार कीमतों में बमी, और गल-फाट प्रतियोगिता करने लगी, और यह तब तक चलता रहा जब तक सबके सब वित्तीय विनाश के तट पर न आ गये। इस प्रकार, प्रतियोगिता, जो व्यापार का जीवन बतायी जाती है, बहुत अधिक दूर तक जाकर मशीनों के आरम्भ और वृद्धि का एक बहुत प्रबल मानन बन गयी, क्योंकि इसका एकमात्र इरादा यही था कि उत्पादकों और व्यापारियों में किसी ऐसे रूप में सहयोग होना चाहिए जिसमें कीमतेँ एक ही कायम रखी जा सकें। यदि सबका जीवन बचाना है तो प्रत्येक का कुछ अन्न सामे के खाने में डालना चाहिए।

प्रतिष्ठित दृष्टि से (Subjectively), जैसा कि लॉफ़न ने बताया है, मशीनों का विकास पूर्वी-वाणिज्य और लाभ के बीच बहुत विपत्ति होने जाते का कारण हुआ। कारण, कि चार प्रतियोगिता के दो प्रभाव होने थे। एक ओर तो पूर्वी जाति बढ़ती जाती थी और दूसरी ओर लाभ कम होता जाता था। पर बृहत्तरिमाण उत्पन्न का विकास मशीनों के निर्माण की एक सहायक परिस्थिति बन गया। सख्या में कम, पर आकार में बड़ी फर्मों, विशेष रूप से रेलवे सुविधाएँ, बहुत विन्तुन हो जाने पर, बहुत सी छोटी-छोटी फर्मों की अपेक्षा अधिक आनकारी रख सकती थी। प्रतियोगी फर्मों की सख्या में कमों के साथ यह तथ्य भी मिला गया कि प्रतियोगी एक दूसरे में व्यक्तिगत रूप से सुपरिचित थे, और वे अपनी व्यापार सम्बन्धी समस्याओं की परस्पर चर्चा किया करते थे, जिसमें सामूहिक कार्यवाही के लिए अवसर बन गया। इसलिए, संयोजन आन्दोलन उन परिस्थितियों का परिणाम है जो उन्नीसवीं शती के अन्तिम



चरण में और उमके बाद विद्यमान रही हैं। संयोजन के लिए उद्दीपन तो सदा मौजूद था। इसका अवगतर प्रतियोगी फर्मों की मर्यादा में कमी, परिवहन सुविधाओं में वृद्धि और समागम में बढ़ोतरी का परिणाम था। हेनरी इन बला को "बैकनिंग अवस्थाएँ" या संकेतकारी अवस्थाएँ कहता है।

एक और स्वतन्त्रांगी अवस्था यह सम्भवता थी कि अति-पूजीकरण से लाभ होगा। पूजा को "सीचकर" और "जहा पहले एक अर ( शयर ) उगता था, वहा दो उगाकर, बहुत अधिक लाभ उठाना सम्भव था।" परिकल्पन (Speculation) की और कीमती की सह्या वृद्धि की अवधियों में, संयोजन निर्माण के लिए उत्तेजन मिलता है, क्योंकि कभी-कभी उच्च गति प्रतियोगिता को कम करने और अपनी विनी कीमत कच्चे सामान की चटनी हुई कीमती और मजदूरियों के साथ यथासम्भव शीघ्र समझौता करने के लिए भ्रमक बन करते हैं।

तटकरी ( Tariff ) का प्रभाव—विभिन्न देशों की तटकरनीनियाम ने संयोजन के निर्माण की सुविधाएँ पैदा कर दीं। तटकरी के प्रचलित हो जान से सरक्षित उद्योगों का कीमत मध्य (काटल) आदि बनाने का सामर्थ्य बहुत बढ गया क्योंकि उनके लिए बाजार को एकलित करना ( Isolate ) करना और उस पर एकाधिकार करना सम्भव हो गया। एकाधिकार बनाने के लिए वहा प्रबलतम उद्दीपन होता है जहा उद्योग की कोई शाखा सार बाजार का अडेले समरित कर सकती हो, पर तटकर संरक्षण का पूरा लाभ कीमत सघ बनाकर ही उठा सकती हो। भारत का चीनी उद्योग और जर्मनी का लोहा उद्योग इसके उदाहरण हैं। कुछ लोग तो यहा तक कहते हैं कि सब संयोजनों का जनक सरक्षणायत्मक तटकर ही है। पर यह कहना अतिगयोक्ति है कि तटकर ही संयोजन का मुख्य कारण है क्योंकि अनेक प्रकार के संयोजन बिना तटकरी के पैदा हुए और बढे हैं, जैसे ब्रिटन में। संरक्षण संयोजन के जन्म और वृद्धि में उन जगह सुविधा कर सकता है जहा व्यवसायी को प्रभावित संयोजित करने के लिए परभावशयक कारण और बल स्वतन्त्र रूप में विद्यमान हा।

बृहत्परिमाण संगठन के लाभ—हम पहले ही यह विचार कर चुके हैं कि बृहत्-परिमाण संगठन किस प्रकार उत्पादन, प्रबन्ध, वित्तीय प्रशासन और विपणन या बाजार-दारी में बहुत बचत कराता है।<sup>१</sup> समेकन या इकट्ठे करने की विधि का आश्रय बृहत्-परिमाण परिचालन के लाभ उठाने के लिए ही लिया गया था। न केवल चालू लागनों—  
"कारबार करने के चालूपरिव्यया—को कम करने के लिए, बल्कि भविष्यन् लागतों—  
"आइसार् से इसे रहने के श्रिक्खियों"—को भी ब्युतम करते हैं, लिए ही उद्योगप्रतिष्ठो ने संयोजन का आश्रय लिया। संनिज समेकन और शीर्ष समेकन के रूप में बृहत्परिमाण परिचालन भविष्य की अनिश्चिन्ता और जोखिम का सामना करने का एक प्रभावी साधन हो गया। आम तौर पे संयोजन का प्रेरक बल "लाभ" (Profit)—अन में कुछ बचा लेने—को समझा जाता है पर असल में "हानि से बच जाने"—अन में पूजा नाश

को रोकने—के लिए संयोजन किये जाते हैं। और इसी प्रकार संयोजन सफल उपक्रमों के रूप में, न केवल अपनी भविष्य की लागतों की व्यवस्था करते हैं, बल्कि वे कम सफल उपक्रमों की जोखिम कम करने में भी मदद देते हैं। दूसरे शब्दों में, वे समष्टि (संयोजन) (Combine) के एक अवयव के रूप में अन्य उपक्रमों द्वारा भविष्य में उठायी जाने वाली हानि का कुछ हिस्सा भी उठाते हैं।

• व्यापार-चक्र—मांग की घटबढ़ से, जो आर्थिक अवस्थाओं की परिवर्तिता (Variability) या व्यापार-चक्र की निम्न आवृत्ति के कारण होती है, मंदीकरण की दिशा में गति बढ जाती है। व्यापार-चक्र का प्रभाव दो तरह का होता है। प्रथम तो, “मंदी (Depression) के दिनों में कमजोरी की समाप्ति का प्रथम अधिक तीव्र हो जाना है और अदक्ष फर्मों को द.ज. फर्मों अधिक तेजी से आत्मभक्षण करनी हैं, अपना अदक्ष फर्म सारा कुछ खो बैठती हैं। इसके विपरीत, समृद्धि के दिनों में किसी विशेष क्षेत्र के दुर्बल सदस्य भी जीवित रह सकते हैं। यदि आर्थिक अवस्थाएं सदा अच्छी या बुरी रहें तो फर्मों का सार्वजनिक हो और बड़ी फर्मों की विशेष स्थिति जानी रहे तथा काम अधिक अच्छी तरह चले, पर यह माना नहीं। खुले बकन आने ही हैं और कमजोर कारखाने ताकतवर कारखानों की आड़ में आश्रय लेने ह। दूसरा प्रभाव मनो-वैज्ञानिक है। कारखानों की जोखिम अभी उग्र रूप धारण भी नहीं करती कि उसका सामना करने के उपाय किये जाने लगते हैं।”<sup>1</sup> ऐसा करने का तर्कमगत मनोवैज्ञानिक कारण यह है कि एक तो घटा की आवृत्ति दीर्घावधि (Long-period) जोखिम है जो अपने विरुद्ध संगठन के लिए मैदान तैयार करा देती है और उत्पादकों की स्वतन्त्रता में कमी होने के एंतराज को व्यर्थ कर देती है, और दूसरे, बाजार की खराब हालत का अल्पावधि (Short-period) दबाव इस दिशा में एक सहायक तथ्य हो जाता है।” जोखिम निवारण एक प्रतिस्पर्धात्मक अस्त्र है, इसलिए संयोजन आंदोलन समृद्धि के दिना से सबसे अधिक जोरदार प्रतीत होता है, और मंदी के दिनों में इसमें बहुत स्थिरता दिखायी देती है। इसके अलावा, संयोजन एक प्रकार का उपक्रम (Enterprise) है और उपक्रम, अपने सब पहलुओं की दृष्टि से, अच्छे व्यापार के दिनों में सबसे अधिक मुख्य होता है।

परीक्षणार्थक आर्थिक नीति—परीक्षणार्थक अर्थव्यवस्था में अस्थिरता- (Instability) पैदा होती है। यह चलाय या बरेमी, व्यापार, राजकोषीय (Fiscal) और मजदूरी सम्बन्धी नीतियों आदि के लगातार परिवर्तनों से प्रभावित होती है, और चलाय आदि की अस्थिरता ने व्यष्टि फर्मों के योजना-निर्माण में अनिश्चिन्ता का अंश बहुत बढ़ा दिया है। जोखिम पहचाने में बहुत बढ गयी है। आर्थिक नीति की इस अस्थिरता ने भी आर्थिक संवेदन (Consciousness) को बढ़ावा दिया है। जोखिम जितनी अधिक हुई, वही व्यापार-सम्बन्ध (Concerns) विशेषकर वे व्यापार सम्बन्ध जिनमें अनेक उद्योग या उन्ही उद्योग या व्यापार के विभिन्न

हिस्से समाविष्ट हो, बनाने के लिए उद्दीपन भी उतना ही अधिक मिला। अधिक नौति के द्रुत परिवर्तनों के कारण उत्पन्न अनिश्चिन्ता फर्मों को उत्पादन के अन्य क्षेत्रों की फर्मों में हिस्सेदारी करने या उन्हें खरीदने के लिए प्रोत्साहित करती है। अधिक नौति ने जिन अनेक रीतियों से औद्योगिक संपन्त्रण को बढ़ाया है, यह उनमें से एक है।

पेटेंट या एकस्व विधियाँ ( Patent Laws ) — एकस्व विधियों ने मकेंद्रण को बहुत बढ़ावा दिया है। एकस्वों ने व्यक्ति फर्म को एकाधिकारी की स्थिति तो दे ही दी है, पर हमने भी बड़ी बात यह है कि उन्होंने कीमत सघों या व्यापार-संस्थाओं के निर्माण को स्थायिता प्रदान कर दी है। असली एकस्व कीमतसघों या एकस्व न्यामों के अलावा, अनुज्ञप्तियों ( Licence ) के विनियम ने साधारणतया कीमत सघों के निर्माण में सुविधा कर दी है, अर बहुत से कीमत सघ, इसी तथ्य के कारण बने हुए हैं कि मध्य छोड़ने वाले सदस्यों का कुछ एकस्व पर अधिकार समाप्त हो जाएगा। इसके अनिश्चित, उन व्यापार-संस्थाओं के निर्माण पर एकस्वों का निर्णायक प्रभाव पड़ा है जिनका उद्देश्य एकस्व अधिकारों का प्रयोग करना और बाहरी आक्रमियों को रोकना है।

व्यष्टिगत योग्यता—शील्ड<sup>१</sup> ने यह सुझाव पेश किया है कि एक या कई आक्रमियों की संगठन-योग्यता, कुशल प्रतिभा या वैयक्तिक महत्वाकांक्षा भी कुछ व्यवसाय-संयोजनों के निर्माण का आंशिक कारण रही है। व्यवसाय बुद्धि की दुर्लभता के कारण भी शक्ति उन घोटों से हाथों में केन्द्रित हो गयी जिनमें व्यावसायिक अन्तर्दृष्टि, व्यवसाय बुद्धि, और व्यावसायिक साहस मौजूद था।" इस प्रकार उद्योग के टैक्निकल या प्राविधिक और प्रसामनीय विवास में जो अन्तर रहा वह भी संयोजन आंदोलन को बढ़ावा देने वाला एक कारण बना।

महाकाय की पूजा—उत्तरीसवी शती के मध्यभाग के साथ महाकाय की पूजा (Cult of the Colossal) का प्रादुर्भाव हुआ। इसने अठारहवीं शताब्दी के प्रबल प्रभाव को जितना अधिक दूर किया, उतना ही आकार की, शक्ति की और अकिराम व्यस्तता, निष्फल उत्तेजन तथा विनाश आधामों की भावकता ग्रहण कर ली। इसने मात्रा के बढपन को काफी पामपोटेंट समझ लिया, यांत्रिक संगठन और केन्द्रीकरण आम चीज हो गए, महाकाय, अनि-अलकारमय और विपुलाकार का संज्ञान चल पड़ा था। महाकाय की पूजा का अर्थ था सिर्फ "बड़ेपन" के आगे झुकना; इसका मतलब यह था कि जो बाहर में छोटा दोस्तता है उसमें नफरत; यह शक्ति और एकत्व की पूजा थी। सक्रिय जीवन के सब क्षेत्रों में अतिशय (Superlative) की इच्छा पैदा हो गयी थी। इसी काल में, "ग्रांड आर्मी", "ग्रांड इण्डस्ट्री", "ग्रेट पावर" आदि शब्दों में बड़े के वाचक विशेषणों का आरम्भ हुआ, और ये लोगों के सम्मान की जानाथा करने लगे। उस जमाने की इस शैली के अनुसार ही इसी माया में आगामी को अपूर्व वृद्धि, महाकाय उद्योग, एकाधिकारिय और प्राविधिक गतिमत्ता (Technical dynamism) पैदा हुई। यद्यपि पश्चिम समझी

जाने लगी, इससे शोभा और मान मिलने लगा और प्रतिष्ठा प्राप्त होने लगी। इससे अन्य मनुष्यों पर सपत्ति वाले को अधिकार मिलने लगा, मनुष्य के पास जितनी अधिक सम्पत्ति होती थी, वह उतना ही आदरयोग्य या बड़ा हो जाता था। समेकन या संयोजन की विभिन्न रीतियों से अनेक व्यवसायों के नियंत्रण के नेटवर्क से शक्ति में वृद्धि हो गयी और इसलिए संयोजन की हांड होने लगी।<sup>1</sup>

संयोजनों के प्रारूप—हेनी लिखता है कि 'संयोजित होने का अर्थ है समष्टि का एक अवयव बन जाना, और संयोजन का अर्थ सिर्फ यह है कि किसी साझे प्रयोजन की पूर्ति के लिए एक समष्टि या समूह बनाने के वास्ते व्यक्तियों का ऐक्य।' इसलिए, यथायंत दो या अधिक व्यक्तियों के साहचर्य या इकट्ठे होने को संयोजन कहते हैं। इस दृष्टि से देखने पर, एक भागीदारी भी, जो साझा व्यवसाय करने के लिए की जाती है, संयोजन का एक प्रारूप है। पर यहाँ हमारा प्रयोजन औद्योगिक इकाइयों से है, जो एक साझे प्रयोजन—अर्थात् "महाकाय व्यवसाय" द्वारा प्रतियोगिता में कभी—की स्तिद्धि के लिए साधारण साहचर्य द्वारा या समेकन द्वारा एक साथ मिल जाती हैं। जैसी इकाइयों को एकत्र करना हो, उनके अनुसार संयोजन के चार मुख्य प्रारूप हैं, अर्थात् क्षैतिज, शीर्ष, वृत्तीय या भुज्तीय और विवर्णीय।

क्षैतिज, समांतर, इकाई, या व्यापार संयोजन कहा जाता है जहाँ वही व्यापार या उत्पादन कार्य करने वाली इकाइयों को एक प्रबन्ध के अधीन कर दिया जाता है। उदाहरण के लिए, यदि कई सीमेंट फैक्टरियों को एक प्रबन्ध के अधीन संयोजित कर दिया जाए तो क्षैतिज संयोजन होता है। उसी प्रकार की कई इकाइयों का ऐक्य उसी धरातल, अवस्था या प्रश्न पर होता है। क्षैतिज संयोजन में प्रतियोगिता की समाप्ति और बहुतरास्य सगठन के लाभों की वास्तविक मिद्धि होने में सुविधा होती है। शीर्ष, प्रश्न, अनुक्रम (Sequence) या उद्योग (उद्योग का समेकन) संयोजन तब होता है जब किसी एक उद्योग की उत्पादन की विभिन्न उत्तरांतर अवस्थाओं को एक प्रबन्ध के अधीन सगठित कर दिया जाता है। समेकन उसी उद्योग की बिलगुल पहली अर्थात् बच्चे सामान की स्थिति से लेकर विवरण अवस्था तक हो सकता है। टाटा आयरन वर्क, जो लोहे की बच्ची धातु की खानों, स्लास्ट भट्टियों, इस्पात कारखानों, फिनिशिंग कारखानों, कोक भट्टियों, व कोयलाखानों का मालिन है, शीर्ष संयोजन या समेकन का अच्छा उदाहरण है। शीर्ष समेकन से कोष्ठधारण या सग्रह, विवरण, न्य और परिवहन में वृद्धि होगी है। भुज्तीय, वृत्तीय, मिश्रित या पूरक (Complementary) संयोजन वे हैं जिनमें सम्बन्धित या कभी-कभी संबंधित विभिन्न प्रकार की औद्योगिक इकाइया इकट्ठी हो जाती हैं। विवर्णीय संयोजन कहा जाता है जहाँ सहायक सेवाएँ, जैसे भरणन के कारखाने, व वितरण सेवाएँ भी उत्पादन के मुख्य कार्य के साथ-साथ की जाती हैं। इस प्रकार इन सेवाओं के लिए दूसरों पर निर्भर नहीं होना पड़ता और चाल तथा निगन्तरता सुनिश्चित हो जाती है।

## संयोजनों के रूप

प्रतियोगिता भंग करने और या बृहत्तरिमाण संगठन के लाभ प्राप्त करने के लिए जा अनेक तरीके निकाले गये हैं, वे अपन विक्रम के क्रम से निम्नलिखित हैं—

१. अनौपचारिक समझौते
- २ औपचारिक समुच्चयन (Pooling) समझौते,
- ३ कौमन मघ (Cartels),
- ४ न्यामी विधि,
- ५ हिना के सस्वामित्व की विधि,
- ६ धारक (Holding) कम्पनी विधि,
- ७ मर्जिन (Consolidation),

### ८. व्यापार-सघ,

पर इन शब्दों के प्रयोग में बड़ा विग्रह पाया जाता है और यदि हम हेनी द्वारा दिये हुए एक वर्गीकरण को ही अपना लें तो अच्छा रहे । उसने सब रूपों को दो मुख्य वर्गों में समूहित किया । सरल संयोजन, और समुक्त संयोजन । सरल संयोजन नैसर्गिक व्यक्तियों (Natural Persons) का सीधा संयोजन या साहचर्य है, जैसा कि भागीदारी में होता है, और इस पर पहले पूर्णतया विचार किया जा चुका है । हमारे समूह, अर्थात् समुक्त संयोजना, में ऊपर दिये हुए आठों वर्गों का समावेश हो जाता है । इसलिए इस योजना के अनुसार संयोजनों का वर्गीकरण कुछ-कुछ इस प्रकार होगा—

### १. सरल साहचर्य (Simple Association)

क व्यापार सघ

ख कार्मिक सघ या ट्रेड यूनियन

ग वाणिज्य मंडल या चैम्बर ऑफ़ कामर्स

घ अनौपचारिक समझौते ।

२ सघान या फंडेगेशन

क विशय सघ या पूल

ख कौमन सघ या कार्टेल ।

३ मर्जिन (Consolidation)

क धारिक मर्जिन ।

(१) न्याय

(२) हिना का सस्वामित्व : (१) असाधारण या डायरेक्टोरेट (२) अंतर्बद्ध निदेशना (Interlocked Directorate), (३) समूह हित, अर्थात् प्रबन्ध अनिवार्यता या मैनेजिंग एजेंट ।

(३) धारक कम्पनी : (१) शुद्ध, (२) परिचालन (आपरेटिंग), (३) जनक, (४) सहाय, (५) प्राथमिक, (६) सध्यवर्ती ।

ख. पूर्ण मण्डन

(१) ममामेलन (Amalgamation)

(२) मविलयन (Merger)

### सरल साहचर्य

**व्यापार सघ—**उद्योगपति, व्यापारी या वापान-मालिक (Planter) माझे हिंनों की सिद्धि के लिए बहुतों मिलकर अपने व्यापार मध बना लेते हैं। व्यापार मध किसी विशेष व्यापार या उद्योग के हिंनों की देख-रेख के लिए बनाये जाते हैं, और स्थानीय या वर्ग के आधार पर होते हैं। इनके उदाहरण हैं बम्बई मिल मालिक मध, अहमदाबाद टैक्सटाइल मिल मालिक मध, ईस्ट इंडिया वाठन अमोमियेशन, बंगाल मिर्क एण्ड आर्ट मिल जोनर्स अमासियेशन, यूनाइटेड प्लाटर्स अमोमियेशन, कैल्कटा ट्रेड अमोमियेशन, मद्रास ट्रेड्स अमोमियेशन आदि। इन मधों की अनेक बार बैठकें होती हैं और ये उनमें माझे हिंनों की बातों, यथा वज्जा सामान, मजदूरों की कमी, परिवहन की समस्याओं, राज्य की नीति, आदि पर विचार करने हैं। उनका लक्ष्य यह जाना है कि समस्या में परम्पर मंत्रोपूर्ण व्यवहार को बढ़ावा मिले और प्रतिनिधित्व आदि द्वारा उनक हिंनों की रक्षा हो।

**कामिक सघ या ट्रेड यूनियन—**कामिक सघ या ट्रेड यूनियन शब्द आम तौर पर मजदूरों के ऐक्य या गप का वाचक है जो उनकी मणन शक्ति (Bargaining Power) को दृढ़ करने उनके हिंनों की देखभाल के लिए बनाया जाता है। पर भारतीय कामिक सघ अधिनियम के अनुसार, कामिक सघ या ट्रेड यूनियन “वह संयोजन है जो मजदूरों और मालिकों के, मजदूर-मजदूर के, या मालिक मालिक के सम्बन्धों को विनियमित करने के प्रयोजन से, या किसी व्यापार अथवा व्यवसाय पर निबंधन दातें लगाने के लिए बनाया जाता है।” इंडियन जूट मिल्स एमोमियेशन मालिकों की “ट्रेड यूनियन” का उदाहरण है। व्यापारियों के सघ, मिश्र-मंडल, और इसी तरह के अन्य संयोजन भी अपने आपको ट्रेड यूनियनों के रूप में रजिस्टर करा सकते हैं। ठीक-ठीक देखें तो ट्रेड यूनियन या कामिक सघ कर्मचारियों का एक संगठन है जो उनकी समस्याओं को हल करने का एक प्रबल माध्यम है। यूनियन उनकी आय बढ़ाने के निमित्त ऊंची मजदूरिया के लिए तथा उम आय को सुनिश्चित करने के लिए कार्य करने के नियम बनाती है। यह अग्रता (Seniority), नवीकरण के विनियमन (Regulation of Innovation), बेकार मदस्या की मर्यादा, वार्षिक मजदूरी, काम पर निर्बंधन, काम के समय के विनियमन आदि द्वारा उनकी रक्षा करने का यत्न करती है। इन सब कार्यों में यूनियन कुछ मर्यादा के माध्यम आप्रकृत होती है कि मजदूरों का आय का अविनाश है, कि उनकी मददगी उनकी आरम्भकता की पूर्ति करने वागे जानी चाहिए, और कि मजदूरों की दर मर्यादा काम की कीमत या गति का निर्धारण करने की रीति में कुछ अग्रिम चीज है।

**अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन**—यह संगठन १९१९ में वर्माई की मति के भाग १३ द्वारा उनके “धर्म” शीर्षक के जनीव बनाया गया था। इस संगठन को जन्म देने वाले मिडलान्ड ये थे। (१) सार्वजनिक शान्ति तभी कायम रह सकती है जब वह न्यायोचित श्रमिक अवस्थाओं की व्यवस्था द्वारा सामाजिक न्याय पर आधारित हो, (२) श्रमिक अवस्थाओं का अन्तर्राष्ट्रीय विनियमन, (३) काम करने के अधिकतम दैनिक व साप्ताहिक घंटों की स्थापना, बेकारी का निवारण, पर्वोत्सव जीवन-न्याय्य मजदूरों की व्यवस्था तथा अपने रोजगार के कारण होने वाली छोट में मजदूरों की रक्षा, बच्चा, किशोरो, स्त्रियों आदि की रक्षा। इस संगठन में दो अंग हैं (१) सदस्यों के प्रतिनिधियों का बहुसंख्यक, (२) एक शासन-निकाय द्वारा नियमित एक अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय। सम्मेलन की बैठक समय-समय पर होती है, पर प्रतिवर्ष कम से कम एक बार ता होती ही है। इसमें प्रत्येक सदस्य राज्य के चार प्रतिनिधि होते हैं—दो सरकारी प्रतिनिधि तथा एक-एक माजिरो और मजदूरों का प्रतिनिधि। सम्मेलन की मिशरितों और अभिनमय सदस्य राष्ट्रों का अंगीकार करने होते हैं। यदि कोई सदस्य इन अभिनमयों का अंगीकार तथा अनुमति न करे तो अन्तर्राष्ट्रीय कार्यालय का शासन निकाय उस मामले को समालना है। पृच्छा आयोग (Commission of Inquiries) बैठाया जा सकता है, या अन्तर्राष्ट्रीय न्यायालय से राय ली जा सकती है। यह प्रमत्तना की बात है कि, अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल के अमद्ग, इस संगठन को सद्भावना और पारस्परिक विद्वान तथा न्याय को बढ़ाने के अपने उद्देश्य में बड़ी सफलता मिली है।

**वाणिज्य मंडल**—ये व्यवसायियों के मध है जा अपने सदस्यों के लाभ के लिए तथा अपने नगर या जिले के व्यवसायी-वर्ग के लाभ के लिये कार्य करते हैं। अन्य वाणिज्य मंडलों के साथ सहयोग करके वे देश के सारे वाणिज्यिक समाज की इच्छाओं और आवश्यकताओं के विषय में भी आवाज उठाते हैं। भारत और इंग्लैण्ड में वाणिज्य मंडल व्यवसायियों का स्वेच्छया निर्मित सघ होता है और इसका राज्य ने कोई सम्बन्ध नहीं होता। पर कुछ देशों में, उदाहरण के लिए फ्रान्स में, वाणिज्य मंडल अर्ध-सरकारी निकाय होते हैं जिनमें वाणिज्यिक समाज के और सरकार के प्रतिनिधियों की कुछ-कुछ निश्चित मर्यादा होती है। इन वाणिज्य मंडलों का वाणिज्य मन्त्रालय से प्रायः निकट सम्पर्क होता है, और इन्हें वाणिज्यिक महत्व के सरकारी उपक्रमों, यथा पोतगाहों, जहाजी घाटों, बेअर हाउसों आदि का परिचालन सौंप दिया जाता है और इन्हें अपने क्षेत्राधिकार में वाणिज्यिक समाज पर कर लगाने की शक्ति होती है।

लन्दन चैम्बर आफ कामर्स इस प्रकार के मध का अच्छा उदाहरण है और किसी वाणिज्य मंडल के कार्यों को समझने के लिए इसके उद्देश्यों पर विचार करना अच्छा रहेगा। इसके कार्य ये हैं:

१ लन्दन के व्यापार, वाणिज्य, नौवहन (Shipping) और निमित्तियों को बढ़ावा देना तथा ब्रिटेन के स्वदेशी, औसनिवेशिक तथा विदेशी व्यापारों को

आगे बढ़ाना ।

२. व्यापार वाणिज्य नीबहन तथा अन्य निर्मितियों से सम्बन्धित सांख्यिकीय तथा अन्य जानकारी एकत्र करना और अलग-अलग छाटना (Dissimilation) ।

३. उपर्युक्त हितों को प्रभावित करने वाले विधानात्मक या अन्य उपायों (Measures) को प्रोत्साहित या समर्थित करना या उनका विरोध करना ।

४. व्यापार, वाणिज्य या निर्मिति में पैदा होने वाले विवादों को मध्यस्थ-निर्णय द्वारा निपटाना

५. व्यापार, वाणिज्य या निर्मितियों के विस्तार में सहायक या उपयुक्त उद्देश्यों की पूर्ति में प्रासंगिक अन्य कार्य करना ।

भारत में वाणिज्य मंडल—भारत में आधुनिक वाणिज्य का निर्माण पश्चिम के व्यापारियों ने किया और यह बहुत समय उन ही के हाथों में रहा । उन्होंने इसकी रक्षा के लिए वाणिज्य मंडल तथा अन्य अनेक ऐसी मस्याएँ बनायीं । पर हाल के वर्षों में भारतीयों ने इस वाणिज्यिक जीवन में बहुत भाग लिया है और वह प्रतिदिन बढ़ रहा है । उनके भाग लेने की मात्रा देश के विभिन्न भागों में विभिन्न मूल-वशों की प्रवृत्तियों और प्रतिभा के अनुसार बहुत भिन्न-भिन्न है । उदाहरण के लिए, बम्बई भारत के औद्योगिक और वाणिज्यिक पुनरज्जीवन में अग्रणी रहा है । बम्बई, बलकत्ता, मद्रास और अन्य महत्वपूर्ण केन्द्रों में वाणिज्य मंडलों की स्थापना हुई है । वाणिज्य मंडल समय-समय पर सरकार को भारत की वाणिज्यिक व औद्योगिक उन्नति को प्रभावित करने वाली समस्याओं का ज्ञान कराते रहते हैं, और गैर-सरकारी मत को संगठित करके तथा वाणिज्यिक भावना को निरूपित करके महत्वपूर्ण कार्य करते हैं, जिसका महत्व उस अभिज्ञान से प्रकट होता है, जो उन्हें राज्य से, उनकी प्रतिष्ठा और परम्परा के अनुसार भिन्न-भिन्न मात्रा में, प्राप्त होता है । वे विभिन्न केन्द्रीय, राज्य और स्थानीय निकायों में अपने प्रतिनिधि चुनकर भेज सकते हैं । ये प्रतिनिधि गैर-सरकारी होने के कारण, विधान मंडल के समक्ष प्रस्तुत किसी विधान या विषय पर कोई भी रस अपना सकते हैं । मंडलों का प्रतिनिधित्व पोर्ट ट्रस्ट, इन्डियन ट्रस्ट आदि कल्प-सरकारी (Quasi-Government) संस्थाओं में भी होता है । केन्द्रीय और राज्य सरकार व्यापार, वाणिज्य और उद्योग को प्रभावित करने वाले कदम उठाने से पहले प्रमुख वाणिज्य मंडलों और सघों की राय पूछती है, और उनकी सलाह पर आदर के साथ विचार किया जाता है ।

ये वाणिज्य मंडल प्रांतीय या स्थानीय हैं और या वे व्यापक या अखिल भारतीय हैं । राज्यवर्ती मंडलों और सघों का मुख्य सम्बन्ध राज्य के वाणिज्य और उद्योग की बेहूतरी और बढोतरी से होता है । राज्यवर्ती वाणिज्य मंडलों में बंगाल चैम्बर आफ कामर्स, बंगाल नेशनल चैम्बर आफ कामर्स, मारवाड़ी चैम्बर आफ कामर्स, बंबई चैम्बर आफ कामर्स हैं । अखिल भारतीय वाणिज्य मंडलों की संख्या १५ है । एसोसियेटेड चैम्बर आफ कामर्स, जिसमें देश के विविध भागों के १५ वाणिज्य-मंडल हैं, सारे



भारत में योरोपीय वाणिज्यिक हितों की रक्षा और मुमगठन की दृष्टि से १९०० में बनायी गयी थी । फेडरेशन आफ इन्डियन चैम्बरन आफ कामर्स एण्ड इण्टस्ट्री, जो १९२६ में स्थापित हुआ था, भारत के वाणिज्यिक और औद्योगिक हितों का प्रतिनिधित्व करने वाला केन्द्रीय संगठन है । फेडरेशन का मुख्य उद्देश्य अन्तर्देशीय और अन्त्यदेशीय व्यापार, परिवहन, उद्योग और निर्मितियों तथा वित्त में भारतीय व्यवसाय की अभिवृद्धि करना है । इसका मुख्य कार्यालय नयी दिल्ली में है, और ५० से अधिक मंडल और सघ इसके सदस्य हैं । आल-इंडिया आगनाइजेशन आफ इंडस्ट्रियल एम्प्लायर्स की स्थापना १९३२ में हुई थी और यह उपर्युक्त फेडरेशन से सम्बन्धित है । इसका उद्देश्य उद्योग को प्रभावित करने वाले कानूनों को प्रोत्साहित या निरुत्साहित करके औद्योगिक उन्नति को बढ़ावा देना है । उपर्युक्त वाणिज्य मंडलों और सघों के अलावा कुछ और भी महत्वपूर्ण मस्याएँ हैं, अर्थात् इंडियन चैम्बर आफ कामर्स, कलकत्ता, इंडियन कौलियरी ओनर्स असोसियेशन, कलकत्ता, इण्डियन टी अमोसियेशन, इंडियन सेन्ट्रल काउन्स कमिटी, इंडियन माइनिंग अमोसियेशन, इण्डियन माइनिंग फेडरेशन, माइनिंग एण्ड जियोलोजिकल इस्टीमेट आफ इंडिया, वाइन, स्पिरिट एण्ड बीजर अमोसियेशन आफ इण्डिया, आल-इंडिया नैचुरल फेब्रिकर्स अमोसियेशन ।

इटरनेशनल चैम्बर आफ कामर्स या अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल—इस मंडल की स्थापना बेल्जियम, फ्रान्स, ब्रिटेन, इटली और यूनाइटेड स्टेट्स के मुख्य व्यावसायिक हितों की एक बैठक में १९२० में हुई थी और बाद में ४० अन्य देश इसमें शामिल हो गये । इसकी स्थापना अन्तर्राष्ट्रीय व्यापार की उन्नति करने, तथा व्यापार निर्वन्धों के प्रभावों को कम करने या हटाने के लिये की गयी थी । इस वाणिज्य मंडल का प्रवर्ध एक परिपक्व करणों है जिसके सदस्य विभिन्न देशों की राष्ट्रीय समितियों द्वारा निर्वाचित प्रतिनिधि होते हैं । महामन्त्र एक अध्यक्ष और एक छोटी-सी कार्यकारिणी समिति के अधीन रहकर परिपक्व के निश्चयों को कार्यान्वित करता है । इसका मुख्यालय पेरिस में है । यह प्रति दून्ने वर्ष विन्ने सदस्य देश में एक सम्मेलन करणों है जिनमें विभिन्न देशों के प्रतिनिधि हिम्मा लेते हैं । जो देश सदस्य बनना चाहे, उसमें एक राष्ट्रीय समिति बनायी जानों है जिनमें देश के औद्योगिक, वाणिज्यिक, वित्तीय और परिवहन हितों के प्रतिनिधि होते हैं । राष्ट्रीय समितियाँ एक ओर परिपक्व के, तथा दून्ने ओर, उन उन देश के वाम्निधिक सदस्यों के, बीच जोड़ने वाली कड़ी का काम करणों है । अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल ने विभिन्न देशों के व्यापारियों के आपसी विवादों को निपटारने में सुविधा करने के लिए एक मध्यस्थ न्यायालय स्थापित किया है । अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल की भारतीय राष्ट्रीय समिति १९०८ में उन्हीं उद्देश्यों की निधि के लिए स्थापित की गयी थी जिनके लिए अन्तर्राष्ट्रीय वाणिज्य मंडल बनाया गया था । इसका मुख्य कार्यालय नयी दिल्ली में है ।

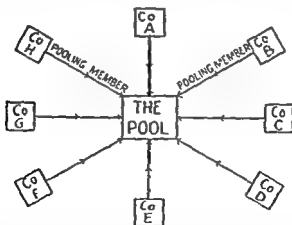
अनौपचारिक समझौते ( Informal Agreements )—मरल साहचर्य के एक और प्ररूप ने यह रूप धारण किया कि प्रतियोगी उपकरणों ने निर्मित

पदार्थों पर की गयी सेवाओं की कीमतों को प्रत्यक्षत नियंत्रित करने के प्रयोजन से आपस में समझौते कर लिये। सरल समझौते में दोनो पक्ष एक-दूसरे से वचन-बद्ध हो जाते हैं। उन्हें कभी-कभी "कार्यवाहक समझौते", "भद्र पुरस्को के समझौते", "कीमत संयोजन", "खुला कीमत संध" जादि कहते हैं। इस समझौते में हिस्सा लेने वाले सब व्यक्ति या इकाइया, अपना पृथक् अस्तित्व कायम रखते हुए अपने वायदों का पालन करने के लिए पाबन्द होने हैं। यहां की हुई जवान लिखित समझौते से अधिक महत्वपूर्ण है। ये समझौते मुख्यतः चार रूपों में होने हैं—किरी की क्षत्तों, कीमत विनियमन, बाजार का विभाजन, और उत्पाद ( Out-put ) का विनियमन। इनमें से पहली चीज ग्राहकों को दिये जाने वाले उधार ( प्रत्यय—Credit ) की क्षत्तों, सविदा (Contract) के रूप या डिस्काउन्ट के बारे में होती है।] कीमत विनियमन में एक कीमत या कीमत को निम्नतम सह निश्चित कर दी जाती है जिससे नीचे प्रतियोगियों को नहीं बेचना चाहिए। इसमें डिस्काउन्ट देने का प्रतिबंध करके एक-दूसरे से नीचे दाम में बेचने पर भी रोक लगायी जाती है। इसमें न तो निर्माण में और न विपणन में ही कोई वास्तविक बचत होती है, क्योंकि यह तो एक निश्चित कीमत से नीचे न बेचने का समझौता मान है। समझौते में तब कीमत स्वभावतः उस कीमत से ऊंची होती है जो प्रतियोगिता होने पर आती। परिणामतः इससे अदक्ष फर्मों का संरक्षण होने लगता है, और अधिक दक्ष फर्म अपनी दक्षता का फल नहीं प्राप्त कर पाती। तो भी, जहां तक समझौते का सावधानी से पालन किया जाए वहां तक, कुछ अवस्थाओं में हमके परिणामस्वरूप प्रतियोगिता कीमत से हटकर क्वालिटी में होने लगती है। पर, प्रायः, प्रतिकूल परिस्थितियों में यह समझौता टिक नहीं पाता। जब माग या उत्पादन क्षमता कम होती है तब समझौता करने वाले अधिक डिस्काउन्ट देकर, या समझौते में न आने वाली वस्तुएँ सस्ती बेचकर, या दर्जन में १३ वस्तुएँ देन आदि की नयी गणित प्रचलित करके समझौता भंग करते हैं। समझौते को सब सदस्यों पर लागू करना की कठिनाई इस रूप की सबसे बड़ी कमजोरी है, क्योंकि इस तरह का समझौता व्यापार का निरोधक होने का कारण न्यायालय द्वारा लागू नहीं कराया जा सकता।

समझौते का तीसरा रूप—वृद्ध रूप, जिसमें बाजार उत्पादकों में बांट लिया जाता है, भी मिनटव्ययिता की दृष्टि में कुछ प्रभावी नहीं होता। प्रत्येक सदस्य अपने साधों के बाजार में न घुसने की प्रतिज्ञा करता है। शुरू में यह प्रतीत हो सकता है कि बाजार के इस प्रकार के आवंटन से विपणन की लागत कम हो जानी होगी, पर वास्तव में यह कम नहीं होती, क्योंकि दक्ष फर्म अदक्ष फर्म के बाजार में बेच सकती है और इस प्रकार उसे क्षतम कर सकती है। बाजार का क्षेत्रीय विभाजन निर्माण उद्योग में पसन्द नहीं किया जाता क्योंकि उत्पाद का बाजार स्थान-सीमित नहीं होता। समझौते के चौथे रूप में उत्पाद के विनियमन की व्यवस्था होती है। इसका मतलब यह है कि उत्पाद पर निर्बंधन लाकर कीमतें ऊंची रखी जाएँ और इस प्रकार आमदनी बढ़ायी जाए। उत्पाद को, माग के अनुसार उत्पादन करके या काम के घंटे कम करके, निर्बंधित किया जा सकता है।

## संघान (Federation)

**समुच्चयन समझौते—( Pooling Agreements )**—शिविल और उपरो होने में, सरल समझौते के निष्फल हो जाने पर समुच्चयन समझौते किये गये जिनमें कुछ सफलता हुई। समुच्चय, अर्थात् विषय मध, में कीमत निर्धारित करने वाले कुछ घटक समुच्चयित किये जाते हैं पर विभिन्न समझौतों का अपना अस्तित्व बना रहता है। हेनी ने औद्योगिक समुच्चय या विषय मध की परिभाषा यह की है, "व्यवसाय इकाइयों द्वारा स्थापित वह व्यवसाय समझौता, जिसके सदस्य कीमत बनाने वाले प्रक्रम के किसी घटक को एक साथ पुनः समुच्चयित करके और उन पुनः को इकाइयों में बांट कर कीमत पर कुछ नियंत्रण रखने का यत्न करते हैं।" हममें संभरण पर कुछ न कुछ नियंत्रण किया जाता है, और समुच्चय के प्रारूप के अनुसार घोटा बहुत प्रत्यक्ष रूप से प्रयुक्त किया जाता है। यह कीमत-निर्धारक घटकों, यथा माल के संभरण या बाजार क्षेत्र, को मिफें छलमाधिन ( Manipulate ) करके अनुकूल कीमतें कायम रखने का यत्न किया जाता है। सरल समझौते में कीमत सिर्फें निर्दिष्ट कर दी जाती हैं और वह इन्में, कम में न बेचने का समझौता करके कायम रखना चाहता है; पर समुच्चय या विषय मध कीमत नियंत्रित करने के तंत्र की व्यवस्था भी करता है। समुच्चयन समझौता मदा एकही ही वस्तु बनाने और बेचने वाले लोगों द्वारा किया जाता है। निम्नलिखित रेखाचित्र विषय मध समझौता करने वाले सदस्यों का पारस्परिक सम्बन्ध प्रदर्शित करता है।



समुच्चयों या विषय मधों को विभिन्न प्रारूपों में बाटा जा सकता है, जैसे उत्पाद या यानामान समुच्चय, बाजार या क्षेत्रीय समुच्चय, आय या लाभ समुच्चय, आदि।

**उत्पाद समुच्चय—**उत्पाद समुच्चय उन्ही उद्योग के सब या प्रमुख निर्माताओं द्वारा किया जाता है जो अपने उत्पादों को एक कान्पनिक पुनः या समुच्चय के रूप में संयोजित करने का समझौता कर लेते हैं और इस समुच्चय को किसी स्वीकृत आधार पर

आपस में बाट लेते हैं। यह मुख्यतः “अति-उत्पादन” (Over-production) से बचने के लिये अपनाया जाता है। प्रत्येक सदस्य को उत्पादन का एक मासिक प्रति-वेदन देना पड़ता है जिसका बटन के साथ मिलान किया जाता है। जो सदस्य बटित मात्रा में अधिक उत्पादन करता पाया जाता है, उस पर जुर्माना किया जाता है। इस समुच्चय का नियम यह है कि सदस्य सब बात गोपनीय रखते हैं। इस समुच्चय का लाभ यह है कि इससे अधिक बित्री के लिए कम कीमत पर नहीं बेचा जा सकता। इसकी हानि यह है कि यह अदक्षता पैदा करता है, और प्रत्येक को पुरानी फर्मों के स्तर पर लाने की खनी-खनायी विधि को प्रमाणित करने प्रगति को रोकता है।

**यातायात समुच्चय**—यातायात समुच्चय का सबसे अच्छा उदाहरण “शिपिंग कान्फ़ेस है।” जिन विशिष्ट परिस्थितियों में समुद्री वाहनों को काम करना पड़ता है उनके परिणामस्वरूप उनमें प्रायः बड़ी तीव्र और विनाशकारी प्रतियोगिता पैदा हो जाती है। इस तरह की प्रतियोगिता के दुष्परिणामों से बचने के लिए जहाज चलाते वालों, बिरोपकर लाइनरों में समझौते करके ऊँची दर कायम रखने का यत्न किया जाता है। शिपिंग कान्फ़ेस शिपिंग कम्पनियों का एक संयोजन है, जो न्यूनाधिक बंद या मबूत (Closed) होता है। यह संयोजन किसी मार्गविशेष पर व्यापार करने में प्रतियोगिता को रोकने या विनियमित करने के प्रयोजन से बनाया जाता है, अर्थात् विविध कम्पनियाँ आपस में जो समझौता करती हैं, वह कुछ निश्चित क्षेत्रों के भीतर या विशिष्ट बंदरगाहों के बीच में होने वाले व्यापार पर लागू होता है। एक स्ट्रीमिंग कम्पनी कई कान्फ़ेसों की सदस्य हो सकती है, पर एक कान्फ़ेस में यह जा बचन देती है वह दूसरी में दिये हुए बचन से सर्वथा स्वतन्त्र होता है। इस प्रकार मेल शिपिंग कम्पनियों का सब कामों के लिये मेल नहीं होता, बल्कि उनके एक विशिष्ट क्षेत्र में काम करने के बारे में समझौता होता है। वे एक-सौ भाड़ा-दर तय कर देते हैं, और या तो गतव्य बंदरगाहों (Ports of Call) को बाटकर, या याता पर निर्वन्धन लगाकर, या कुछ जहाजों द्वारा ले जाये जाने वाले माल की मात्रा तय करके यातायात का बटवारा कर लेते हैं। उदाहरण के लिए, उसी बंदरगाह से चलने वाली दो या अधिक जहाजी कम्पनियाँ यात्रा पर रवाना होने की अलग-अलग तारीख बाटकर खुली प्रतियोगिता को समाप्त, या कम से कम, कम तो कर ही सकती हैं। इस प्रकार दो कम्पनियाँ एक ही दिन यात्रा के लिए एक-दूसरे से होड़ नहीं लगाती। कुछ अवस्थाओं में भाड़े की कुल कमाई, या उसका एक हिस्सा समुन्वयित कर लिया जाता है और उसे किसी पूर्व-निर्धारित आधार पर बाट लिया जाता है। इस प्रकार, दर कम करने का प्रवृत्त-तम उद्दीपन हट जाता है। इस तरह की व्यवस्था को कभी-कभी मनीपूल या घन-सचय समुच्चय कहते हैं। नये प्रतियोगिता को व्यापार से बाहर रखने का एक सस्ते प्रभावों तरीका स्मॉगल अवहार पद्धति (Deferred Rebate System) कहलाता है। इस पद्धति से, शिपिंग कान्फ़ेस प्रायः एकाधिकारी और बहुधा ममाज-विरोधी संगठन बन जाती है। ये इस तरह काम करती हैं—कम्पनियाँ प्रपकों (Shippers) को सूचना या सर्वुलर भेजकर उन्हें सूचित करती हैं कि

यदि कुछ निश्चित अवधि ( प्रायः छह मास ) के अन्त में वे कार्गों के जहाजों के जलावा और किसी जहाज से माल नहीं भेजेंगे तो उन्हें उनके उस अवधि में अदा किये हुए कुल भाड़े वा कुछ हिस्सा ( प्रायः १० प्रतिशत ) वेंडिट कर दिया जाएगा, और यदि वे इसके बाद भी कुछ निश्चित समय ( प्रायः छह मास ) कार्गों से बाहर के किसी जहाज से माल न भेजेंगे तो वह धन उन्हें अदा कर दिया जाएगा । रेलों का यातायात समुच्चय इस तरह किया जा सकता है कि प्रतियोगिता वाले दो या अधिक स्थानों के बीच में होने वाले यातायात को प्राप्ति को समुच्चयित कर लिया जाए और जहां प्रतियोगिता नहीं है, वहां उन्हें अपनी-अपनी गाड़ियां स्वतन्त्र रूप से चलाने की छूट हो । प्राप्ति को विभाजित करने में पहले, प्रत्येक सदस्य को स्वयं चलाने के लिए कुछ न्यूनतम राशि ले लेने दी जाती है । मुख्य उद्देश्य यह है कि दोहरी गाड़ियां न चलें और व्यर्थ की प्रतियोगिता न हो ।

बाजार समुच्चय या क्षेत्रीय बटन—कीमती कायम रखने का एक और तरीका यह है कि बाजार को समुच्चयित कर लिया जाए और उसे संयोजन के सदस्यों में विभाजित कर लिया जाए । एक दृष्टि में, इस तरह प्रत्येक सदस्य पर कुछ मांग पहुंचनी निश्चित हो जाती है और इसलिए इस तरह के समुच्चय को कीमत निर्धारण के भाग वाले पहलू को प्रभावित करने का बल माना जा सकता है । पर इस उद्देश्य का एक हिस्सा यह है कि दूसरे विभागों के सदस्यों को उनके क्षेत्रों में सीमित करके कुछ विभागों में माल के समरण को निर्बन्धित कर दिया जाए । क्षेत्र या बाजार का समुच्चयन प्रत्यक्ष नामोन्लेख द्वारा अथवा अप्रत्यक्ष तरीकों से किया जाता है । तय की गयी कीमतें प्रतियोगिता की कीमतों से ऊपर होनी हैं, जिसमें बटिनी (Allottee) को मिले हुए क्षेत्र में बहुत अधिक माल बेचकर उनके लिए अधिकतम शुद्ध प्रतिफल पाना संभव हो जाता है । इस तरह के समुच्चय अन्तर्राष्ट्रीय क्षेत्र तक फैल सकते हैं और विभिन्न देश पारस्परिक प्रतियोगिता को नियंत्रित करने के लिये ऐसे ही तरीके अपना सकते हैं । बाजार को इन तीन रीतियों में बांटा जा सकता है—(क) ग्राहकों द्वारा, (ख) माल द्वारा, या (ग) क्षेत्र द्वारा । क्षेत्र के फिर दो उपविभाग किये जा सकते हैं . “पे टेरिटरी” अर्थात् वह क्षेत्र जिस पर समझौता लागू होता है और “फ्री टेरिटरी” अर्थात् वह क्षेत्र जिस पर समझौता लागू नहीं होता । समुच्चय के अन्तर्गत क्षेत्र में ली जाने वाली कीमत का स्तर “बुनियादी कीमत” के रूप में तय कर दिया जाता है, और इसके लिए एक स्थान को “बुनियाद-बिन्दु” ( Basing Point ) बना दिया जाता है । इस तथ्य तय की गयी कीमत का उद्देश्य अधिक लाभ-प्राप्ति होता है । अन्य किसी बिन्दु पर कीमत उतनी तय की जाती है जो बुनियादी बिन्दु कीमत तथा इन बिन्दु में उन बिन्दु की माझ दर के जोड़ के बराबर होती है ।

आय तथा लाभ समुच्चय—उत्पाद समुच्चय तथा बाजार समुच्चय दोनों ही दो दिशाओं में निष्प्रभाव सिद्ध हुए । अनि-उत्पादन हो रहा था, और इसलिए समुच्चयन समझौतों की अवहेलना के लिए बड़ा प्रयत्न था; दूसरी ओर, ग्राहक इसे नापसन्द

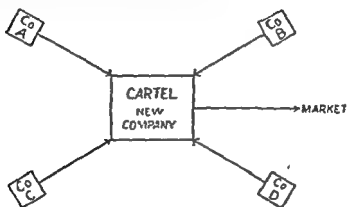
करते थे क्योंकि इसमें उनकी उपयोग्यता खरीदने की स्वतन्त्रता में बाधा पड़ती थी। तब आय समुच्चय बनाये गये जिनका आशय यह था कि ग्राहकों को माल चुनने का मौका मिले और प्रत्येक को कुछ लाभ हो जाये। इस समुच्चय में, ग्राहकों को माल देने के सम्भरण के टेको पर ली जाने वाली कीमत एक कन्द्रीय बोर्ड द्वारा तय कर दी जाती है, जिसमें वस्तु बनाने वाले सदस्यों के प्रतिनिधि होते हैं। मविदा या टेका प्राप्त करने के लिए बाईं द्वारा तय की हुई कीमत से बड़ी राशि के लिए बोलिया बोली जाती है। टेका भवमे ऊंची बोली वाले को मिलता है। बोर्ड द्वारा तय की गयी कीमत और टेका लेने वाले सदस्य द्वारा बोली गयी ऊंची कीमत में जो अंतर होता है, वह समुच्चय में जाता है। यह बाद में समुच्चय के हिस्सेदारों को, उनकी उत्पादक क्षमता के अनुपात में बांट दिया जाता है। सदस्य उत्पादन के खर्च पूरे करने के लिए काफी बुनियादी कीमत अपने पास रख लेते हैं और इस तथा वित्रय कीमत के बीच का अन्तर समुच्चय में डाल दिया जाता है। कुछ अवस्थाओं में, कीमतें और उत्पाद पहले ही तय कर दिये जाते हैं, विभिन्न सदस्यों को निश्चित कोटे दे दिये जाते हैं, और खर्च के लिए स्वीकृत एक निश्चित राशि से अधिक सारी आय समुच्चय में दे दी जाती है। इस प्रकार आय समुच्चयों में नियंत्रण का अन्तिम आधार उत्पाद या सम्भरण है।

समुच्चय समझौतों के लाभ ये हैं (क) निर्माण की सुविधा, (ख) अति-युजीकरण (Over capitalisation) का भय नहीं रहता, क्योंकि संपोजन गिम्बल होता है, और यह स्थायी एकाधिकारी संगठन के बिना ही कीमत-सबधी जोड़-टाढ़ करने मात्र के लिये किया जाता है, और (ग) श्रास यानी दोहरे भाड़े नहीं पड़ते, विशेषकर क्षेत्र समुच्चय में। इसकी हानिया ये हैं (क) लाभ में वृद्धि के लिए दक्ष प्रबन्ध का स्थान उत्पाद में कमी और कीमतों सबधी जोड़-टाढ़ ले लेते हैं और इस प्रकार स्वयम्भूतत्व (Initiative) कम हो जाता है और (ख) समुच्चय सम्बन्धी समझौतों की अप्रवर्तनीयता (Unenforceability)—सदस्यों के अलग हो जाने या सहाय्य करने में उनकी अनिच्छा के कारण स्थायित्व का अभाव रहता है।

कोमलसय (कार्टल) या विक्री सय—बहुत सी अवस्थाओं में समुच्चयन समझौते अपनी अप्रवर्तनीयता के कारण निष्फल रहते हैं। सदस्य यह ध्या अपनी वृत्ति राशि से अधिक उत्पादन कर लेते थे। इस कठिनाई को दूर करने के लिए अनेक तरह के विनी सय या सुनिश्चित ढंग के समुच्चय शुरू किये गये। ये सय जर्मनी में कार्टलो या कीमत सय के नाम से मशहूर हुए, यद्यपि समुच्चयों के ढंग के शिथिल प्रकार के समझौते भी कार्टल कहलाते थे। इस विग्रह के कारण ही उपर्युक्त प्रकार के समुच्चय समझौता को जर्मन लेखक अथा वोन वेकरेथ, राबर्ट लीनमैन और एच० मुलेनमोपन, आम तौर पर कार्टल के नाम से लिख देते हैं। इस प्रकार जब ये लेखक कार्टल को "वाज़ार पर एकाधिकार करन के लिए एक ही प्रभु के स्वतन्त्र उपक्रम या उनके सबधी के बीच पण्डित समझौता" बनाते हैं तब वे अपनी परिभाषा में कार्टल शास या मिडीकेट

(अभिपद) और शिथिल समझौते, दोनों को समाविष्ट कर लेते हैं। स्पष्ट है कि परिभाषा में सारभूत बात बाजार पर एकाधिकार करना या प्रभुत्व प्राप्त करना है। उनके अनुसार, छोटे कार्टेल प्रादेशिक या क्षेत्रीय नियंत्रण, कीमत-स्थिरण, उत्पादन और कोटे तय कर देना, टेंडरिंग या कोटेसन् या लाभ वितरण आदि का रूप ले सकते हैं। विग्रह में बचने के लिए, यहाँ कार्टेल शब्द का प्रयोग सिर्फ घनिष्ठ प्रकार के संयोजन के लिए किया गया है जिनमें फर्म में एक आन्तरिक परिवर्तन हो जाता है, और इसे प्रायः सिंडीकेट (अभिपद) कार्टेल कहा जाता है।

### कार्टेल या सिंडीकेट



इस प्रकार का कार्टेल या सिंडीकेट भारत एक विकसित अभिकरण है जो अपनी सदस्य निर्माता फर्मों की ओर से काम करता है। कुछ उत-पादक डकट्टे हो जाते हैं और प्रायः संयुक्त स्कन्ध कम्पनी के रूप में एक मध्य बना लेते हैं जिसके द्वारा वे अपनी वस्तुएँ बेच सकें। यही मध्य कार्टेल है। सब सदस्य उस कार्टेल (नयी कम्पनी) से यह समझौता करते हैं कि वे कुछ समय तक अपना माल माल डमी कम्पनी को बेचेंगे। इसके बाद कार्टेल माल बाजार में बेचना है। व्यक्ति उत्पादकों को उत्पाद की बवालिटि के अनुसार अलग-अलग कीमतें दी जाती हैं, पर उन कीमतों का प्रमाण बवालिटि के लिए निदिष्टन बुनियादी कीमत के साथ पहले से सम्मत अनुपात होना है। कार्टेल वह कीमत लेता है जो बाजार महन कर सके और विभिन्न क्षेत्रों में विभिन्न कीमतें लेता है। जब बाजार उतना माल पचा लेता है जितना सदस्य मभरित कर सकते हैं, तब आटेरो बा, सदस्यों की उत्पादन क्षमताओं के अनुसार उनमें रसगन कर दिया जाता है। यह ध्यान देने योग्य बात है कि कार्टेल विनरणा का सिर्फ कार्य पूरा करता है, पर अलग-अलग निर्माता के भीतरी प्रबन्ध में दखल नहीं देता। कार्टेल आशिक या पूर्ण एकाधिकार की स्थिति में विपणन के सब कार्य करता है, जिनमें जोखिम भी शामिल है, पर इसका लक्ष्य अपने लिए कोई नफा कमाना नहीं है। जो कुछ लाभ होगा वह सदस्यों में बाट दिया जाता है और यदि हानि हो तो उनमें भी वे हिस्सेदार होते हैं। हमारे देश में

इस प्रकार के कार्टल या सिंडीकेट का सबसे अच्छा उदाहरण इटियन शूगर सिंडीकेट लिमिटेड है जो अब विघटित कर दी गयी है । सीमेन्ट मार्केटिंग कम्पनी आफ इंडिया लिमिटेड इसका एक और उदाहरण है ।

संगठन के रूप में कार्टल सदस्यों के लिए काफी लाभदायक और वृद्धि कराने वाला है । इस पद्धति में उत्पादन की लागत निवारण के लिए न्यूनतम राशि मिलने की गारण्टी हो जाती है । यह अलग-अलग फर्म के लाभों पर कोई प्रत्यक्ष सीमा या रोक नहीं लगाती । यदि बाजार ऊँची कीमत "सह्य कर ले" तो ऊँची कीमत ली जाएगी और इसके परिणामस्वरूप या तो वितरण के लिए बहुत लाभ प्राप्त होगा और या बुनियादी कीमत ऊँची हो जाएगी । इसके अलावा, निर्माण लागत कम करने के लिए किया गया प्रत्येक सफल प्रयत्न उस फर्म के लाभ में उतनी ही वृद्धि करने वाला मिद्ध होगा । इस प्रकार कार्टल पद्धति में, बनाने और बेचने के कार्य पृथक्-पृथक् कर दिये जाते हैं और निर्माता को बनाने पर अपना ध्यान केंद्रित करना का मौका मिलता है । इस तरह कार्टल सारे व्यापार बेलिए एक सी बाजार अवस्थाएँ बना देते हैं, इसके अलावा, निर्माण अर्ध-प्रतियोगिता की अवस्था में किया जाता है, और बित्री करने पर कार्टल का एकाधिकार होता है । वस्तु बेचने में बहुत काफी मितव्ययिता हो जाती है क्योंकि अब प्रतियोगिता-परक विज्ञापन की आवश्यकता नहीं रहती और इतने बड़े पैमाने पर रचनात्मक विज्ञापन करना सम्भव होता है जितने सब एक-दूसरी से प्रतियोगिता करने वाली फर्म नहीं पहुँच सकती । संवधित वस्तुएँ एक ही अभिकरण द्वारा बेचने में भी उन वस्तुओं को प्रत्येक फर्म द्वारा अलग-अलग बेचने की अपेक्षा कम लागत आती है । उद्योग और उसके वास्तविक तथा संभावित बाजारों से सम्बन्धित बाजारों के संप्रह और वितरण का दक्षता पर प्रभाव पड़ता है । इन वास्तविक वृद्धि के अलावा, एकाधिकार के कारण होने वाले बित्री के लाभ भी होते हैं । दूसरी ओर, कार्टल पद्धति कम दक्ष फर्म को बनाये रखकर और इसे अधिक दक्ष फर्म से, जो अपना कोटा बढ़ाना चाहती है, पैमाने पाने का अवसर देकर उद्योग को प्रगतिहीन बनाने लगती है । यह अनुकूल व्यापार के दिनों में अस्वास्थ्यकर प्रसार को उद्दीपित करता है क्योंकि इसके घटकों को यह निश्चय होता है कि प्रतिबल व्यापार के दिनों में यह उन्हें काम दे सकता है । इसके अलावा, कार्टल मार्ग को स्थिर (Stabilise) नहीं कर सके । तथ्य तो यह है कि हमारी सारी आर्थिक प्रणाली में, जिसमें अत्यधिक विशेषीकरण और प्रत्यय की प्रत्यास्थता (Extreme specialisation and elasticity of credit) होती है, व्यापारिक घटवृद्धि की जड़ इतनी गहरी गयी होती है कि थोड़े से कार्टल उसे खत्म नहीं कर सकते । समझौते के ढंग का कार्टल, समुच्चय की तरह, प्रभावहीन होता है, पर अपने उन्नत रूप—सिंडीकेट—में भी यह इतना दुर्बल होता है कि प्रभावी नियंत्रण नहीं कर सकता, विशेषकर तब जब बड़े बेचन-खरीदने योग्य आस्तियाँ हो, इस बटिनाई को हटाने के लिए एक और तरह का संयोजन बनाया गया जो उत्पादन के मूलस्रोत पर नियंत्रण रखता था—यह ट्रस्ट या न्याम कहलाता



है। पर न्यायो का वर्णन करने में पहले एक और तरह के संयोजन पर विचार कर लेना अच्छा होगा जिसका काटेल से फर्क करने में मूल हो जाना है अर्थात् कोर्नर और रिंग ( Corner and Ring ) ।

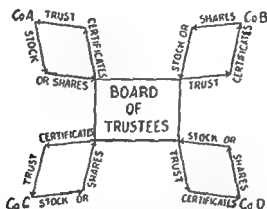
कोर्नर और रिंग या हस्तेकरण और गुट्टः—कोर्नर या रिंग कोई संयोजन नहीं है, बल्कि अवाछनीय कार्यों द्वारा बहुत अधिक लाभ हासिल करने का एक तरीका है। कोर्नर तब होता है जब किसी बाजार की सब वस्तुएँ, उन पर एकाधिकार करने के उद्देश्य से खरीद ली जाती हैं। यह कोई मध्य नहीं है बल्कि एक व्यापारिक चाल है जो एक अकेला व्यापारी भी चला सकता है। पता चलता है कि कोर्नर प्राचीन काल तथा मध्य युग में भी होने से और वे जाबजब भी आम होत हैं। रिंग या गुट्ट मिलकर कोर्नर या हस्तेकरण करने के उद्देश्य से बनाया गया कुछ व्यक्तियों का मध्य है यद्यपि आम बोलचाल में इस शब्द का प्रयोग काटेल के अर्थ में किया जाता है। इस प्रकार गुट्ट या रिंग स्वतन्त्र उपक्रमियों के बीच कोई समझौता नहीं है जैसा कि काटेल होता है बल्कि मिलकर व्यवसाय करने वाला एक समुच्चय उपक्रम है। इनका लक्ष्य यह होता है कि सब वस्तुओं को रोक कर दुर्लभता पैदा कर दी जाए जिससे कीमत बढ़े, जिससे ऊँची कीमत पर यह बेच सके और लाभ उठा सके। गुट्ट अत्यधिक परिकल्पनात्मक ( Speculative ) उपक्रम है और इसका कीमत, उत्पादन और सभरण के विनियमन से कोई सम्बन्ध नहीं, जो काटेल का कार्य है। किसी पदार्थ का मारा या बहुत मारा स्टाक एक या दोठे से व्यक्तियों के समूह के हाथ में जमा हो जाना और उन बाजार में हटा लेना व्यापार के उद्देश्य के मर्मका विरुद्ध है—व्यापार का उद्देश्य है वस्तुओं का वितरण। इसके अनिश्चित, क्योंकि गुट्ट मार्ग वस्तुओं पर नियंत्रण, अन्य सब बाह्यों में ऊँची बोली बोलकर और उत्पादकों को उनकी मुहमाती कीमत चुकाकर, प्रोत्साहित करता है, और क्योंकि यह जिनकी बड़ी जोखिम उठाना है उनकी क्षतिपूर्ति के लिए उन ऊँची कीमतों पर बहुत ऊँचे लाभ उठे प्राप्त करने हैं, इसलिए यह वस्तुओं को उपभोक्ता के लिए अवश्य-मेव बहुत महंगा बना देता है। दुर्लभता के दिनों में, उदा मुद्रकाल में, स्वार्थी व्यापारी बहुत ऊँचे लाभ उठाने के लिए हस्तेकरण या कार्नेरिंग करते हैं। इन सब कारणों से कोर्नरों और गुट्टों को बहुत बुरा समझना चाहिए।

### आंशिक मर्पिडन

न्याय या ट्रस्ट-मर्पिडन के एक प्रकार के रूप में, मर्पान या फेडरेशन में घनिष्ठ संयोजन की अंशदा कुछ लाभ तो हैं, पर इसमें मजालक और प्रबन्ध की अस्थिरता तथा अपूर्ण सहजन्दन की बड़ी भारी कमजोरी थी। इसका इलाज या मर्पिडन—पहले आंशिक मर्पिडन और बाद में पूर्ण मर्पिडन—जिसमें मापुज्जन ( Fusion ) हो गया। इस प्रकार का पहला उपाय न्याय या ट्रस्ट या जो शुरू में यूनाइटेड स्टेट्स में बना (यद्यपि अन्य देशों में भी इसके उदाहरण मिलते हैं)। यह कह देना उचित होगा कि “ट्रस्ट” शब्द का प्रयोग साधारण व्यवहार में सब प्रकार के विभिन्न बड़े एकाधिकारी संयोजनों के लिए होने लगा है; पर एक विशिष्ट व्यावसायिक रूप में इनका एक

मुनिश्चिन अर्थ हैं, और यहा उसका प्रयोग उम विशेष रूप के लिये ही किया गया है। इसलिए अपने मूल और वास्तविक अर्थ में एक संयोजन न्यास की परिभाषा यह की गयी है कि "व्यवसाय संगठन का वह रूप जो अस्थायी मण्डल के जरिये स्थापित किया जाता है, जिसमें घटक संगठन के स्टॉक-होल्डर (या शेयर होल्डर), एक न्यास समझौते के अधीन, अपने निधिपत्रों की नियंत्रक मात्रा (या शेयर संख्या) एक न्यासी मंडल को हस्तांतरित कर देते हैं और इसके बदले में उन्हें न्यास-प्रमाणपत्र (Trust Certificates) मिलने हैं। ये प्रमाणपत्र संयोजन की आय में उनका साम्यपूर्ण (Equitable) हिस्सा प्रदर्शित करते हैं।" इस परिभाषा को निम्न चित्र द्वारा निरूपित किया गया है।

### न्यास



इस चित्र से प्रकट होता है कि न्यासी विधि से कोई न्यास तथा न्यासी मंडल किस तरह बनाया जाता है और न्यास में शामिल होने वाले सब व्यावसायिक उपक्रम, यदि वे पहले कारपोरेशन या निगम (मयुक्त स्वन्ध कम्पनी) नहीं हैं, निगमित हो जाते हैं। A, B, C, आदि कम्पनियों के शेयरहोल्डरों के शेयर न्यास में न्यासी मंडल का मोड़ दिये गये और जिसने उनके बदले में ट्रस्ट सर्टिफिकेट या न्यास प्रमाण पत्र निर्गमित कर दिये। इस पर न्यासी मंडल को स्टॉक के स्वामित्व के कारण मिलने वाले मतदान-अधिकार प्राप्त हो गये और उन्हें असली स्वामियों के हित की दृष्टि से सदस्य कम्पनियों का व्यवसाय चलायाना पड़ा—असली स्वामियों को पहले की तरह लाभान्वित के रूप में लाभ बढ़ता रहा। मतदान शक्ति के स्वामित्व द्वारा घटक कम्पनियों की नीतियों के नियंत्रण का उपयोग करके, और स्टॉक के स्वामित्व (Title) के स्थानान्तरण के कारण, सम्बन्ध बंधनकारी (Binding) हो गया और इस प्रकार नाममात्र का स्वामित्व और प्रभावी नियंत्रण योड़े स शक्तिशाली न्यामियों के हाथों में आने से अभीष्ट ध्येय की सिद्धि हो गयी। स्टैंडर्ड वायल ने न्यास का परीक्षणालम्ब उपयोग सबसे पहले किया और स्टैंडर्ड वायल ट्रस्ट जोन डी० राबर्ट्सन ने १८७९ में बनाया जिसका यूनाइटेड स्टेट्स की शोधन (Refining) क्षमता के ९५ प्रतिशत पर नियंत्रण

हो गया। इन तथा चीनी व हिस्सी न्यामों को इतनी अधिक सफलता मिली कि बहुत से न्याम बन गये और न्याम पद्धति पिछली शती के आठवें दशक में यूनाइटेड स्टेट्स में व्यावसायिक फर्मों को मयोजित करने की एक महत्वपूर्ण विधि हो गयी।

मतदाना न्यास ( Voting Trust ) सामान्य न्याम के एक रूप-भेद के रूप में यूनाइटेड स्टेट्स में प्रचलित हुआ। इस प्रकार के न्याम में स्टॉक के कम से कम बहुमत के धारक मतदान के लिए अपने स्टॉक न्यासियों को सौंप देने हैं, और अपने स्वत्वों को बेचने तथा लाभांश प्राप्त करने के अधिकार अपने पाम कायम रखने हैं। इस तरह का न्याम यह सुनिश्चित करने के लिए बनाया गया था कि किसी स्टॉक होल्डर के स्टॉक बेच डालने से स्वीकृत नीति में कोई बाधा न पड़े। प्योर आयल कम्पनी ( Pure Oil Company ), जो यूनाइटेड स्टेट्स में १८९५ में बनी थी, मतदाना न्याम का बहुत अच्छा उदाहरण है। इस कम्पनी की उप-विधियों के एक उपबन्ध में मतदाना न्याम के लक्ष्य स्पष्ट किये गये हैं। यह उपबन्ध इस प्रकार है—कम्पनी के सब शेयरों का अधिकार एक स्थायी न्यास के रूप में धारित होगा—यह न्याम सब शेयर-होल्डरों द्वारा धारित होगा—जिसमें कम्पनी पर व्यापार नियंत्रण हो सके तथा सब सम्बन्धित व्यक्तियों के हितों और रक्षा की दृष्टि से कम्पनी का व्यवसाय चलाने के लिए, स्वीकृत नीति को ईमानदारी से कायम रखा जा सके। इस प्रकार धारित शेयर न्याम असा या ट्रस्ट शेयर कहलायेंगे।" शुरू में ये न्याम भी शेयरमन एटिड्रस्ट एक्ट, १८९०, के अधीन अवैध माने जाने थे, पर Alderman V Alderman, 1935 के फैसले के बाद, वे वैध घोषित कर दिये गये हैं, वना है कि वे निगम के लाभ के लिए ईमानदारी से बनाये गये हों। उनसे प्रबन्ध और नियंत्रण एकीकृत हो जाता है जो कम्पनी के आरम्भिक दिनों में इतना आवश्यक होता है।

व्यवसाय संगठन के रूप में न्याम से स्थिरता और स्थायिता प्राप्त होती थी और संचालन तथा प्रबन्ध का केन्द्रीकरण हो जाता था, जिससे बृहत्परिमाण परिचालन के लाभ प्राप्त होने थे। उत्पाद और विपणन पर पूर्ण नियंत्रण होने के कारण यह, कार्टल की अपेक्षा अधिक अच्छी तरह कीमतों और उत्पाद की विनियमित कर सकता था। उन्हें एक केन्द्रीय भूस्थान में स्थापित करके दोहरे भाड़ों में भी बचा जा सकता था और प्रबन्धकीय तथा लिपिक खर्चों में भी बचन की जा सकती थी। प्रमाणीकरण का लाभ उठाया जा सकता था और विभिन्न इकाइयों की दक्षता देखने की तुलनात्मक लागत की पद्धति लागू करके लाभ उठाया जा सकता था। अन्ततः, वे "पूजों के अधुनपूर्व परिमाण को मयोजन के प्रयोजनों के लिए प्रभावी रूप में काम में लया सकते थे।"

न्याम की अनमर्त्यताएँ और उन पर आशेष बहुत सारे थे। न्याम बनाना अधिक कठिन था, और व्यवहार में, सदस्यों को इनके कारखानों (प्लांटों) के मूल्यांकन के बारे में मतभेद करना कठिन मिट्टा होता था। एक बार बन जाने पर न्याम आमतौर पर बदला नहीं जा सकता था। बहुत बार प्रारम्भकर्ता (Promoters) महत्वपूर्ण स्थलों की गलत रूप में पेश करके या छिपाकर अपने लिये बहुत लाभ प्राप्त कर लेते थे।

एक और खतरा अतिपूजीकरण का था। वे कुछ बाजारों में प्रतिस्पर्धियों की प्रतियोगिता समाप्त करने के लिए अधिमान्य ( Preferential ) कीमतों के आर्थिक हथियार का उपयोग करके समाज-विरोधी हो जाते थे, और प्रतियोगिता-रहित स्थानों में कीमत बहुत उच्च स्तरों पर कायम रखते थे। न्यायालय उन्हें बंध नहीं मानते थे और अन्त में १८९० में वे अर्बन घोषित कर दिये गये। परिणामतः बहुत से न्यास धारक कम्पनियों में स्थापित कर दिये गये, कुछ अवस्थानों में, स्वतन्त्र इकाइयों का नियंत्रण अन्तर्वद्ध निदेशनालय ( Interlocked Directorates ) की पद्धति या हितों के सत्त्वामित्व ( Community of Interests ) द्वारा किया जाना था।

**हितों का संस्वामित्व ( Community of Interests )**—जब न्यास अबंध घोषित कर दिये गये और उन्हें विघटित कर देना पड़ा, तब उन विशाल व्यवसायों को, जो इस तरह बनाये गये थे, नष्ट होने से बचाने के लिए उनके स्थान पर किसी नये प्रकार का संगठन बनाना आवश्यक हो गया। तब मयोजन का वह प्रारूप बनाया गया जिसे हितों का संस्वामित्व कहते हैं। इसकी परिभाषा यह की जा सकती है कि यह प्रेयर होल्डरों या संचालकों या दोनों की वैयक्तिक वचनबद्धता पर आधारित होता है, और इसमें अनेक उपक्रमों की नीतियाँ, सबके लाभ के लिए, किसी औपचारिक-नियंत्रण तंत्र के बिना, निर्धारित की जाती हैं। हितों के संस्वामित्व दो प्रकार के हैं—एक में तो सिर्फ स्वामित्व संयुक्त होता है और दूसरे में स्वामित्व तथा संचालन दोनों संयुक्त होते हैं। दूसरा प्रकार अधिक स्थिर और प्रभावी होता है।

पहले प्रकार का हित-संस्वामित्व (ज्यान्तु संयुक्त स्वामित्व) तब बनता है जब कई कम्पनियों के स्टाक या शायद कुछ ऐसे व्यक्तिमूढ़ों के पास हाने हैं जिनके हितों में घनिष्ठ मेल होता है। इस प्रकार, इस समूह के सदस्यों के कुछ हित साझे होते हैं जिनके कारण वे कई कम्पनियों के संचालकों के बारे में परामर्श करते हैं और एक बात पर सहमत हो जाते हैं—ये संचालक निश्चय ही, मिल-जुलकर काम करेंगे। अहमदाबाद मिल उद्योग इस प्रकार के हित-संस्वामित्व का बहुत अच्छा उदाहरण है। हित-संस्वामित्व और संचालन की संयुक्तता इंटरलॉकिंग डाइरेक्टोरेट या अन्तर्व्यय संचालनालय से बनती है। इस प्रकार का हित-संस्वामित्व उस उद्योग में होता है जिनमें समन्वय का और कोई चिह्न नहीं होता और विशेष रूप से यह उस निर्माण व्यवसाय में आम तौर से होता है जिसके घटक अनेक प्लांटों के स्वामी अलग-अलग होते हैं—ये प्लांट प्रायः एक ही जगह होते हैं, उदाहरण के लिये, वहाँ जहाँ एक दर्जन या अधिक प्लांट एक ही वस्तु बनाते हैं। ऐसी अवस्था में, कुछ थोड़े से प्रमुख निर्माता, जो उद्योग के नेता माने जाने वाले लोग होते हैं, कई प्रतियोगी फैक्ट्रियों के संचालक होते हैं। इन प्रतियोगी मण्डलों में उनका असल चौड़ा ही होगा और इसलिए वे सारे उद्योग के कल्याण की बात सोचते हैं, सिर्फ एक फैक्टरी के नहीं। इन लोगों के प्रभाव के जरिये नगर या बस्ती के सब उत्पादकों में किसी न किसी प्रकार का मामजस्य पैदा हो जाता है। किसी

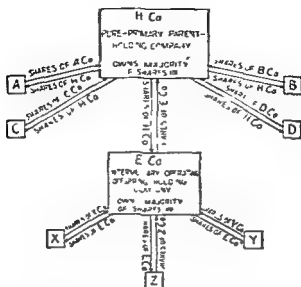
भी अर्थ में मद्द नहीं कहा जा सकता कि परिचालक प्लांटों का मण्डन हो जाना है, पर उनमें एक वास्तविक सहकारिता-युक्त एकता होती है। तो भी प्रत्येक इकाई का प्रबन्ध स्वतन्त्र और बेगवाबट होता है। पर भारत में, जैसा कि अनो बनाया जाएगा, अन्तर्व्यक्त मंचालनालय मण्डन के लिए अन्य स्थानों की अपेक्षा मचने अधिक क्षेत्र है, क्योंकि हममें देश के विभिन्न भागों में स्थित विभिन्न उद्योगों का समावेश होता है। मुख्य प्रबन्ध अधिकरण प्रणाली के कारण अन्तर्व्यक्त मंचालनालय योजना का व्यापक उपयोग हुआ है।

**सन्तारी या धारक कम्पनी (Holding Company)**—क्योंकि इन व्यापारी या निर-स्वामित्व के उपायों में से कोई भी जमली अर्थ में संयोजन की आवश्यकताओं की पूर्ति नहीं कर सका, इसलिए एक और रूप, अर्थात् धारक कम्पनी का प्रादुर्भाव हुआ। इस प्रकार, व्यवसाय मण्डन के रूप में धारक कम्पनी “अन्य कम्पनियों के स्टॉक की नियंत्रण भाग का स्वामित्व प्राप्त करके उन्हें संयोजित करने के प्रयोजन से” बनायी जाती है। कानून की दृष्टि से, धारक कम्पनी वह है जो उपमहायक (Subsidiary) कम्पनियाँ के अधिकतर मन-युक्त शेयर मीचे या अपने नामजद व्यक्ति द्वारा धारण करती है, या संचालकों के अधिकार को नियुक्त करने की शक्ति रखती है। इस प्रकार यदि कम्पनी क की आलिया नारी या अशत कम्पनी ख के शेयरों के रूप में है, जिनमें (१) कम्पनी क द्वारा धारित शेयरों की राशि कम्पनी ख की निर्गमित शेयरपूँजी के ५० प्रतिशत से अधिक है, या (२) वह राशि इतनी अधिक है कि इसके कारण कम्पनी क को कम्पनी ख में ५० प्रतिशत से अधिक मतदान शक्ति प्राप्त है, अथवा (३) कम्पनी क को कम्पनी ख के अधिकतर मंचालक नियुक्त करने का अधिकार है, तो कम्पनी क धारक कम्पनी है और कम्पनी ख उपमहायक कम्पनी है। किन्ती धारक कम्पनी की उपमहायक कम्पनियाँ कितनी भी हो सकती हैं, और कोई उपमहायक कम्पनी किन्ती दूसरी कम्पनी या कम्पनियों की धारक कम्पनी हो सकती है। धारक कम्पनी अन्य कम्पनियों के शेयर धारण करने के लिए नहीं बनायी गयी हो सकती है या यह पहले से मौजूद हो सकती है, जिन अन्य कम्पनियों क शेयर धारण करने की शक्ति हो और वह उनके शेयर धारण करने लगे। कम्पनी अपने शेयरों के बदले में या अन्य रीति में खरीद कर शेयर प्राप्त करती है। उपमहायक कम्पनियाँ अपने ही नामों से काम करती रहकर अपनी स्वतन्त्रता और कानूनी अस्मिन् बनाये रखती हैं, पर धारक कम्पनी के अन्तर्गत उमका प्रभावी रूप से प्रबन्ध करते हैं। धारक कम्पनी क मंचालक उनके स्टॉकों या शेयरों अथवा उनके एक नियंत्रणकारी भाग पर वोट देने हैं और इस प्रकार उनके मंचालक निर्वाचित करते हैं। इस प्रकार संयोजक प्लाट धारक कम्पनी के, जिनके मंचालक मंडल में प्रायः वही लोग होते हैं जो इनकी प्रत्येक उपमहायक कम्पनी के मंचालक मंडल में होते हैं, नियंत्रण में दृढ़ता से बंधे रहते हैं। धारक कम्पनी और इनकी उपमहायक कम्पनियाँ एक साथ या अलग-अलग तरह का व्यवसाय करती हो सकती हैं अथवा यह भी संभव है कि वे और कुछ भी न करती हो, सिर्फ़ इनकी उपमहायक कम्प-

नियो में शेयर धारण करती हो।

स्पष्ट है कि धारक कम्पनिया, जिन अवस्थाओं में वे बनाई जाती हैं उन अवस्थाओं के अनुसार, विभिन्न प्रकार की होती हैं। जहां कोई कम्पनी पहले से मौजूद हो और उसके बाद उपमहायक कम्पनियां संगठित करे और नियंत्रणकारी शेयर धार करे और वहां वह जनक धारक कम्पनी (पेरेंट होल्डिंग कम्पनी) कहलाती है। जब कई कम्पनियां इकट्ठी मिलकर एक ऐसी नई कम्पनी शुरू करती हैं जो इन मिलने वाली कम्पनियों में बहुमत धारण करती है तब यह संपिंडित (कॉन्सोलीडेटेड) या सतति सधारक कम्पनी (ऑफस्प्रिंग होल्डिंग कम्पनी) कहलाती है। धारक कम्पनियां शुद्ध (प्योर) या परिचालन (ओपरेशन) या मिश्रित होती हैं। शुद्ध धारक कम्पनी वह होती है जो स्वयं उत्पादन के किसी प्राविधिक प्रक्रम में नहीं लगती और सिर्फ परिचालक कम्पनियों के शेयर धारण करती हैं। परिचालक या मिश्रित धारक कम्पनी वह है जो उप-सहायक कम्पनियों के शेयर भी धारण करती है और एक प्लांट भी परिचालित करती है। प्राथमिक धारक कम्पनी या प्राइमरी होल्डिंग कम्पनी वह होती है जो संयोजन संगठन के प्रधान के रूप में या इससे पहले या उसके ऊपर मौजूद होती है। मध्यवर्ती धारक कम्पनी या इंटरमीडियरी होल्डिंग कम्पनी उपसहायक कम्पनी की धारक कम्पनी होती है। पर यह स्वयं किसी अन्य धारक कम्पनी द्वारा नियंत्रित होती है। ये सब धारक कम्पनिया उपमहायन या सम्बन्धित कम्पनियों को नियंत्रित करने के प्रयोजन से बनाई जाती हैं। और इसलिए इन्हें "नियंत्रण-धारक कम्पनियां" (कण्ट्रोल होल्डिंग कम्पनीज) कहा जा सकता है। असली धारक कम्पनिया ये ही हैं यद्यपि कुछ अन्य ऐसे ही संगठनों को, जिनका लक्ष्य नियंत्रण बिल्कुल नहीं होता बल्कि जो अन्य कम्पनियों को वित्तपोषित करके लाभ उठाना चाहती हैं, कभी-कभी धारक कम्पनिया कह दिया जाता है। उदाहरण के लिये, वह कम्पनी जिसका मुख्य कार्य प्रवर्तन, अभियोगन या पुनः संगठन द्वारा अन्य कम्पनियों के परिचालन को वित्तपोषित करके लाभ बनाना है। कभी-कभी वित्तधारक कम्पनी (फिनान्स होल्डिंग कम्पनी) कहलाती है। इसके अलावा वह, कम्पनी, जिसका प्रयोजन थाप तथा लागपुल एप्रेमियेशन (Long pull appreciation) के सातिर अन्य कम्पनियों की प्रतिभूतिया धारण करना होता है, उसे नियोजन धारक कम्पनी (Investment Holding Company) कहा जाता है, यद्यपि यह एक नियोजन कम्पनी हो सकती है जिसका एकमात्र उद्देश्य शेयर धारण करना है, नियंत्रण करना नहीं। तब तो यह है कि यह हालि की जोखिम से बचने के लिये घृतियों का वैविध्यकरण करना चाहती है। कम्पनी अधिनियम में भी यही उपबन्ध किया गया है कि जब वित्तीय अथवा विनियोग कम्पनी, अर्थात् जिस कम्पनी का प्रधान व्यवसाय रुपये उधार देना, तथा अश, स्वन्ध, ऋणपत्र अथवा अन्य प्रतिभूतियों की अवार्ति और धारण है, वह केवल इस कारण सधारी कम्पनी नहीं हो सकती कि इनकी आस्तियों का एक अंश किसी अन्य कम्पनी

५१ प्रतिपाद या इसमें अधिक अंशों के रूप में हैं। निम्नलिखित चित्र में उपर्युक्त विभिन्न प्रकार की मधारी कम्पनिया स्पष्ट हो जाती है।



जहाँ एक कम्पनी H, जो फल में चालू है, यह निश्चय करती है कि वही या दूसरा व्यवसाय करने वाली पाव कम्पनिया धर नियन्त्रित रखा जाय, तब वह A, B, C तथा D कम्पनियों में म धरोक के बहुमध्यक अंश मरोद लेनी है, और ये कम्पनिया इस कम्पनी को उपमहायक (Subsidiaries) हो जाती हैं। इस प्रकार H कम्पनी चाहे कम्पनियों की मधारी हो जाती है और इसके मधालक प्रयेक उपमहायक कम्पनी के मधालक स्वयं निम्न करेगे। इस तरह हालांकि मधायक अथवा निपत्रित कम्पनिया नाम के लिए स्वतन्त्र है तथा अपने नाम में व्यवसाय का मधालन करती है, पर उनकी मली बागडोर मधारी कम्पनी के मधालकों अथवा अरुमरो के हाथ में रखी है। H कम्पनी जनक (Parent) कम्पनी है, क्योंकि यह कम्पनी फल में विद्यमान है, यह प्राथमिक कम्पनी है क्योंकि इसके ऊपर कोई अन्य कम्पनी नहीं है, यह शुद्ध मधारी कम्पनी है क्योंकि वह अपनी उपमहायक कम्पनिया का मधालन नहीं करती। मान लीजिए कि X Y Z ये तीन कम्पनिया है जो एक दूसरे के माय प्रतिपादित करती है और वे एक मधारी कम्पनी E मधालन करने का निश्चय करती हैं, जो स्वयं कार्पोरल होगी। ऐसा करने के लिए उपर्युक्त प्रक्रिया का ही अनुमण किया जायगा, और E कम्पनी X Y Z उपमहायक कम्पनियों की मधति परिवालक मधारी कम्पनी (Offspring operating Holding Company) होगी। इसके फलतः H कम्पनी E कम्पनी में नियन्त्रित अंश धारण करती है, और फलतः E कम्पनी अब H कम्पनी की

उपसहायक कम्पनी हो जाती है और इस प्रकार एक मध्यवर्ती सवारी कम्पनी हो जाती है। परिणामतः A, B, C, D, E, X, Y और Z कम्पनियाँ H कम्पनी की उपसहायक कम्पनियाँ हो जाती हैं। इस प्रकार, सवारी कम्पनियाँ इसी तरह के पिरामिडीकरण (Pyramiding) की प्रक्रिया द्वारा अनेक कम्पनियों पर नियंत्रण कर सकती हैं।

सवारी कम्पनी अन्य रूपों के मुकाबिले में अनेक दृष्टियों से लाभदायक है। संपिंडन प्ररूप के जितने भी संयोजन हैं, उनमें सवारी कम्पनी का संगठन सबसे अधिक सहज है। इस प्रकार के संयोजन का निर्माण इस कारण सहज हो जाता है कि सघारित होने वाले प्रत्येक कम्पनी के कुल स्वन्धों की बाड़ी भी मात्रा खरीदने से बहुत अधिक परिमाण में नियंत्रण प्राप्त हो जाता है। इसके निर्माण के लिये उपसहायक कम्पनियाँ के असाधारणों की सम्मति की आवश्यकता नहीं होती, क्योंकि इसके प्रवर्तक उपसहायक कम्पनियों के अक्ष खुले बाजार में खरीद सकते हैं और इस प्रकार के अक्षों की नियंत्रक (Controlling) सक्ष्या प्राप्त कर लेते हैं। दूसरी बात यह है कि इस प्रकार के संयोजन की अवस्था में, प्रतियोगिता को उन्मूलित करने के उद्देश्य से विपक्ष क्षेत्रों का बटवारा ज्यादा आसानी से किया जा सकता है। एक ओर तो कीमत सम्बन्धी प्रतियोगिता का मूलोच्छेदन बिल्कुल निश्चित है, और दूसरी ओर, अकेले तथा अ प्रतियोगी प्लाटों के संचालन में मितव्ययिता प्राप्त की जा सकती है। तीसरी बात यह है कि उनमें केन्द्रीभूत नियंत्रण सम्भव होता है और साथ ही, इसके सदस्य व्यवसाय अपना पूयक् अस्तित्व बनाये रखते हैं, जिसमें अक्षों के पुनर्विनिमय मात्र से विसंगठन (De organisation) किया जा सकता है। इस प्रकार, संयोजन तथा बड़े पैमाने के संगठन के सारे लाभ, और विसपकर के लाभ, जो दीर्घ समेकन में उपलब्ध हैं, सवारी कम्पनी संगठन द्वारा, न्यूनतम पूँजी खपाकर तथा न्यूनतम संगठन सम्बन्धी प्रक्रिया के जरिये प्राप्त हो जाते हैं।

इस दृष्टि से, सवारी कम्पनी संगठन पूर्ण संपिंडन (Complete Consolidation) से उत्कृष्ट कौटि का है क्योंकि संपूर्ण संपिंडन की अवस्था में पूयक्-पूयक् कम्पनियों तथा उनके अक्षों का परित्याग कर दिया जाता है, जिसमें व्यवसाय नीति का स्थानीय परिस्थितियों से समायोजित करना तथा उन नताओं की, जिन्होंने संगठन को मूलतः निमित्त किया था, सक्रिय सहाजा का आकृष्ट करना तथा अधीनस्थ करना बटिन हो जाता है। घटक कम्पनियाँ द्वारा अजिन ख्याति बनो रह जाती है, क्योंकि सवारी कम्पनी को इस ख्याति में बाधा नहीं डालनी पडती। सवारी कम्पनी को एक अतिरिक्त लाभ यह है कि यह एकाधिकार के प्रति जनता के विरोध से बचती है क्योंकि इसका एकाधिकार जाहिर नहीं होता। सवारी कम्पनी का एक और बड़ा लाभ यह है कि नियंत्रण के केन्द्रीकरण के साथ-साथ पूँजी के उपयोग में बहुत बड़ी मितव्ययिता प्राप्त की जा सकती है क्योंकि छोटे में छोटे-छोटे अक्ष अपेक्षा बहुत बड़ी पूँजी का नियंत्रण करेंगे।

साहसिक या उद्यमी (Entrepreneur) की दृष्टि में, सवारी कम्पनी



में मयुक्त स्वस्थ कम्पनी के सारे दोष विद्यमान रहने हैं । सबसे बड़ी आपत्ति तो यह है कि यह बिना उत्तरदायित्व दिये शक्ति प्रदान करती है, और सधारित कम्पनियों की सस्या जितनी अधिक होती है और नियन्त्रण जितना ही अधिक केन्द्रीभूत होता है, शक्ति उनकी ही अधिक होती है और उत्तरदायित्व बहुत कम होता है । परिणामतः पिरामीडीय प्रश्न के कारण दायित्व (Liability) तथा उत्तरदायित्व के बहुत कम हो जाने से कपट तथा निगम वित्त (Incorporate finances) व नोनियों की भीतरी गोटबाजी का भय पैदा हो जाता है । अनियोजितता का खतरा भी होता है जिसमें कपट को सह मिलती है । वित्तीय गोटबाजी (Financial Manipulation) तथा कपटपूर्ण कार्य, जो उप-सहायक कम्पनिया के लिये घातक हैं शायद पाय गये हैं । १५ जनवरी १९३७ के पूर्व, सधारित कम्पनिया आम तौर से उपसहायक कम्पनियों के लाभ हटप जाती थीं तथा अपनी हानिया उनके मत्त में देती थी ।

उपयुक्त तथा एम ही आपत्ति-योग्य कार्यों की रोकथाम करने के लिए सन् १९३६ ई० में कम्पनी अधिनियम में एक नयी धारा १३२ जोड़ी गयी, जिसके अनुसार उप-सहायक कम्पनियों के मामलों को अधिक खोलकर बनाना आवश्यक था । इसमें ऐसी व्यवस्था थी कि सहायक कम्पनियों का विगत अर्द्धवर्षीय बिल्ट (Balance Sheet) तथा लाभालाभ खाता और अवशेष की रिपोर्टें सधारित कम्पनी के बिल्ट के साथ अनिवार्यतः संयुक्त होनी चाहिए—इसके साथ, उन व्यक्तियों द्वारा दिया गया एक वक्तव्य भी होना चाहिए जिन्होंने बिल्ट को हस्ताक्षरित तथा प्रमाणित किया है । इस वक्तव्य में यह स्पष्ट होना चाहिए कि सधारित कम्पनी के खानों के प्रयोजन के लिए सहायक कम्पनियों का लाभ व हानि के खाते किम प्रकार डाले गये हैं और, लाभ कर देने तथा किम परिमाण में (१) उपसहायक कम्पनियों के खाना अथवा सधारित कम्पनी के खाने में या तो दोनों खानों में किमी एक उपसहायक कम्पनी की हानियों के लिये व्यवस्था की गयी है तथा (२) सधारित कम्पनी के संचालकों द्वारा, सधारित कम्पनी के प्रवासित हिमाव में लाभ-हानि के हिमाव लगाने के वास्ते उपसहायक कम्पनी की हानिया किम तरह डाली गयी हैं । किन्तु यह आवश्यक नहीं कि किमी भी विवरण (Statement) में विशेषरूप से किमी सहायक कम्पनी की लाभ-हानि की वास्तविक राशि का उल्लेख किया जाय, या यह बताया जाए कि लाभ अथवा हानि के किमी भाग की वास्तविक रकम किम विशेष रीति में डाली गयी है । जो निजी कम्पनिया किमी लाभ कम्पनी की उपसहायक कम्पनी हैं, वे उन उन्मुक्तियों (Exemptions) से वञ्चित रहती हैं जो निजी कम्पनों को प्राप्त है । अतः, वे जो कम्पनियों की तरह समझी जाती हैं ।

शायद तथा सधारित कम्पनी के बीच अंतर—इसके की दृष्टि में सधारित कम्पनी ग्याम के समान होती है तथा कार्य की दृष्टि में भी यह बड़ी उद्देश्य मिष्ट करती है । किन्तु दोनों रूप में कुछ उत्प्रेक्षनीय अन्तर हैं । वे अन्तर ये हैं—

१ ग्यामी मंडल के स्थान पर, सधारित कम्पनी में मयुक्त स्वस्थ कम्पनी की

तरह संचालक होते हैं जो उस व्यवसाय के प्रबंध में सीधी दिलचस्पी लेते हैं।

२ न्यास में व्यवसाय का नियन्त्रण न्यासी करते हैं क्योंकि अशो का अभिहित स्वामित्व सम्बन्ध कम्पनियों के अशधारियों द्वारा न्यासियों के हाथ हस्तांतरित कर दिया जाता है, लेकिन सधारी कम्पनी के अशधारी संयोजित कम्पनी के प्रबंध के लिए संचालक स्वयं चुनते हैं।

३ न्यास में अशधारी अपने अशो को न्यासी के हाथ समर्पित कर देते हैं जो अमानत के रूप में उनके निमित्त उन्हें अपन पास रखते हैं, और इस प्रकार अशधारी न्याम करार के हितग्राही (Beneficiaries) होते हैं। सधारी कम्पनी की अवस्था में, अश धारित प्राधिकृत परिमित कम्पनी द्वारा प्रत्याभूत होते हैं, उस कम्पनी को परिमित कम्पनी होने के कारण ऐसा करने की शक्ति होती है।

४ न्यास समझौते में, एक मधानीय सम्बन्ध (Federate Relationship) का विकास हुआ था जिसमें सम्मिलित होने वाले पक्ष नाममात्र को अपनी पृथक् स्थिति बनाये रखते थे, लेकिन सधारी कम्पनी नामत एक उत्तरदायी कम्पनी है जो खुले बाजार में अश खरीदती है तथा राज्य के द्वारा अधिकृत कार्य करता है।

५ वैधानी की दृष्टि से, न्याम सम्बन्धी समझौता व्यक्तिगत न्यामियों के साहचर्य (Association) तथा एक कम्पनी-समूह के बीच होता है, जो कम्पनियाँ धर्मिताधत अपनी स्वायत्तता छोड़ देती हैं और इस प्रकार शक्ति-बाह्य (Ultra vires) कार्य करती हैं। सधारी कम्पनी, जो स्वयं खरीदती और बेचती है, अपने अधिकार-पत्र (Charter) की परिधि के अन्तर्गत है, क्योंकि वह पृथक् पृथक् अशधारी से व्यवहार करती है। इसलिए जहाँ तक रूप का संबंध है, न्यास अवैध (Illegal) है और सधारी कम्पनी वैध है।

पूर्ण संविडन (Complete Consolidation)—जब मिलने वाली कम्पनियों की सम्पदाओं को पूर्णतः खरीदकर एक इकाई रूप में पूर्णतया मायुग्यित (Fused) कर दिया जाता है, तब पूरा संविडन (Complete Consolidation) होता है। यह एक ऐसा एक्य है जिसमें जहाँ सायुग्यित हो जाते हैं और अपना पृथक् अस्तित्व, कम से कम संचालन कार्य के लिए, खो देते हैं, और यह विनय द्वारा अस्तित्व में जाता है। संविडन समामलन (Amalgamation) अथवा मविलयन (Merger) का रूप ग्रहण कर सकता है।

समामलन तब होता है जब दो या दो से अधिक कम्पनियाँ एक तीसरी नयी कम्पनी संगठित करती हैं, जिसके साथ वे समामेलित होना चाहती हैं। ये कम्पनियाँ अपना पृथक् अस्तित्व खो देती हैं, जहाँ दो कम्पनियाँ, क तथा ख, न कम्पनी क नाम से संयुक्त हो जाती हैं तथा क तथा ख कम्पनियाँ के रूप में अपना अस्तित्व खो देती हैं। ये दो कम्पनियाँ चाहें तो पुरानी दो कम्पनियों क नाम अपना सकती हैं, जहाँ क और ख कम्पनियाँ नयी कम्पनी का न नाम देने के बजाय इसे क एण्ड ख कम्पनी के नाम

से पुकार सकती हैं, जिसका साफ यह अर्थ हुआ कि व एण्ड स कम्पनी नयी कम्पनी हुई। बृहत् व्यवसाय को बृहत्तर तथा माधारण फर्म को बृहत्तर एकीभूत फर्म बनाने के लिये साधन के रूप में समामेलन का प्रभाव बड़ा असाधारण होता है। मर्जियन ( Merger ) मर्जियन का वह रूप है जिसमें पहले से मौजूद एक कम्पनी अन्य सब कम्पनियों को आत्ममात् कर लेती है और प्रत्येक मर्जिलीन कम्पनी व्यवसाय इकाई के रूप में अपना पूर्य अस्तित्व खो देती है, चाहे कम्पनियों द्वारा मर्जिलीन किये जाने वाले प्लांटों का अलग-अलग मर्जिलीन जागे रह। उदाहरण, किसी एक रेलवे प्रणाली को मुख्य लाइन शाखाएं तथा विस्तार ( Branches and Extensions ) को आत्ममात् कर ले सकती है, जिसका परिणाम यह होगा कि शाखा कम्पनियां पूर्य मर्जियन के रूप में समाप्त हो जाएगी तथा मुख्य लाइन पहले की भांति चालू रह सकती है। सविलियन का प्रायः कन्सर्न ( Concern ) कहा जाता है। वास्तविकता तो यह है कि कन्सर्न की परिभाषा इस प्रकार की गयी है— कन्सर्न फर्मों का किसी एक इकाई में उत्पादन, प्रविधि ( Technique ), प्रशासन ( Administration ), व्यापार ( Trading ) ( विशेषण ) वित्त के प्रयोजन के लिए सविलियन।" जैसा कि पहले बताया जा चुका है, इन रूपों का निर्माण कम्पनी अधिनियम के अंतर्गत, विशेष सक्त् तथा न्यायालय के सम्मोदन द्वारा किया जा सकता है। मर्जियन की योजना न्यायालय के मामले प्रस्तुत की जाती है और जब या जिस रूप में न्यायालय द्वारा सम्मोदन की जाय, उस रूप में अपनायी जाती है। इसके बाद घटक कम्पनियों के असाधारण एक सहमत आधार पर नयी कम्पनी के असाधारण बन जाते हैं, और इसी प्रकार उनके उत्तमर्ण नयी कम्पनी के उत्तमर्ण बन जाते हैं।

सधारण कम्पनी तथा पूर्ण मर्जियन में अन्तर—सधारण कम्पनी मयुक्त कम्पनियों का पूर्य अस्तित्व बनाये रखती है तथा उनके अंशों को खरीदकर उनपर नियंत्रण रखती है। यह औपचारिक रूप में तथा मीधे रूप में उनकी ( मयुक्त कम्पनियों की ) ओर से कार्य नहीं कर सकती, बल्कि उन कम्पनियों के मर्जिलीन के जरिये ही कार्य कर सकती है। जैसा कि हम पहले देख चुके हैं, यह केवल एक आसिक्त अथवा अस्थायी मर्जियन है। सामुग्यन अथवा पूर्ण मर्जियन में विभिन्न इकाइयों पूर्य तथा स्वतन्त्र नहीं रह जाती; वे सामुग्यन हो जाती हैं और एक बन जाती हैं। उनको नियंत्रित करने का प्रश्न नहीं रहता, क्योंकि वे सब अब एक बन गयी हैं।

सधारण कम्पनी की अवस्था में, संयोजन में जो सम्बन्ध स्थापित होता है, वह उपनहायक कम्पनियों के एक-एक असाधारण तथा सधारण कम्पनी के बीच होता है। सन्ती बात तो यह है कि सधारण कम्पनी तथा उपनहायक कम्पनी सापेक्ष शक्त हैं, और ये उन कम्पनियों के बीच का सम्बन्ध प्रदर्शित करने के लिये व्यवहृत किये जाते हैं, जिसमें एक कम्पनी दूसरी कम्पनी में बहुमह्यक मनदाता अंशों का स्वामित्व रखती है। पूर्ण मर्जियन में सम्बन्ध कम्पनियों के बीच होता है, और इसलिए मिलने वाली कम्प-

नियो के सब अद्यधारियों के, जिनमें वे मनभेद रखने वाले अद्यधारी भी शामिल हैं, जिन्हें अलग रखने के जाने अपन अथ हम्मानरित करने के लिये मजबूर होना पड़ता है, हित इकट्ठे और एक में हो जाते हैं। किन्तु मधारी कम्पनी संगठन की अवस्था में, दो वर्गों के अद्यधारियों में हित-संघर्ष का खतरा होता है—एक वर्ग में वे लोग हैं जो मजदूरों में सम्मिलित होने हैं, और दूसरे में वे हैं जो इसमें सम्मिलित नहीं होने। पूर्ण संपिंडन में ऐसा नहीं होता।

मधारी कम्पनी के मुकाबले में पूर्ण संपिंडन के लाभ ये हैं—मधारी कम्पनी में होने वाले उत्तरदायित्व तथा दायित्व की कमी का स्थान पूर्ण संपिंडन में एकीकृत तथा केन्द्रीभूत प्रवन्ध लेना है, जिसमें अनावश्यक अपसर नहीं रखने पड़ते, तथा अन्य व्यय, जो अनेक कार्यालयों तथा स्वतन्त्र एजेंटों की व्यवस्था के लिए आवश्यक होते हैं, समाप्त हो जाते हैं (२) हितों का ऐक्य, जिसका परिणाम होता है बृहत्तर विद्वान्, मधारी कम्पनी को गठित करने वाली घटक कम्पनियों के मामले में अनुचित मादगानों की सम्भवता खत्म कर देता है। (३) यदि पूर्ण संपिंडन उचित रूप में निर्मित किया गया हो तो इसकी कानूनी स्थिति मधारी कम्पनी की कानूनी स्थिति से अधिक सुरक्षित होती है, (४) जहां तक जनता के प्रति अथवा अद्यधारियों के प्रति भी उत्तरदायित्व का प्रश्न है, पूर्ण संपिंडन मधारी कम्पनी से निश्चित रूप से उत्कृष्ट है, इसका कारण यह है कि मधारी कम्पनी में सम्पूर्ण शक्ति घोंटे में लोगों के हाथ में आ जाती है पर सम्पूर्ण उत्तरदायित्व बहुत से व्यक्तियों में बंट जाता है; (५) सामुह्यता की अपेक्षा मधारी कम्पनी में अलक्षणीय नियंत्रण का भय अधिक रहता है; (६) चूंकि पूर्ण संपिंडन का निर्माण अपनी आसानी से नहीं होना जितनी आसानी से मधारी कम्पनी का, जो इसमें एकाधिकार (Monopoly) होने का, जो सम्पूर्ण उद्योग को आवृत कर ले, बंभा में अधिक नहीं है। “सुस्थित राजनीति प्रत्याभूति संधारण की अपेक्षा समामलन या सविलयन द्वारा पूर्ण संपिंडन का प्रोत्साहित करेगी और अन्ततोगवा विधिमगल संपिंडित हित इसी दिशा में है।”

पूर्ण संपिंडन में, मधारी कम्पनी में सम्पूर्ण रूप से विद्यमान कुछ सुविधाएँ खत्म हो जाती हैं, अर्थात् (१) अन्य कम्पनियों के अथवा को ब्रिडकुल खरीद लेने के लिए अधिक पूँजी की आवश्यकता है; (२) घटक कम्पनियों के अद्यधारियों की बहुत बड़ी समस्या (तीन-चौथार्द) की सम्मति आवश्यक है; (३) पूर्ण संपिंडन की शक्ति में, सामुह्यता फर्मों के द्वारा अर्जित स्थिति तथा बहुत ही अधिक व्यय पर प्राप्त एकत्रित (Patents) का परिणाम अनिवार्य है, जबकि मधारी कम्पनी में वे सुरक्षित रखे जा सकते हैं, (४) मधारी कम्पनी में व्यवसाय के क्षेत्रीय विभाजन की सम्भावना रहती है, पूर्ण संपिंडन में वह सर्वथा नष्ट हो जाती है, (५) यदि आवश्यक हो तो संपिंडन का तोटना कठिन है क्योंकि स्वाभाविक पूर्णतया हम्मानरित हो जाता है, एक क्षेत्र के अद्य का दूसरे में विनिमय मात्र नहीं होता, (६) मधारी कम्पनी के अमर्त्य, जिनमें पुन

सन्तानोन्न ( Readjustment ) सरल होता है, मातृज्यन का प्रथम परिणाम, स्कन्ध तथा बन्धपत्रों ( Bonds ) के लिये अनिश्चित भुगतान के कारण, अनिपूजीकरण हो सकता है और तब इसका दूसरा परिणाम पूजीकरण की सारहीनता हो सकती है, क्योंकि मर्जिडन में उन बहनेरी संपत्तियाँ ( Properties ) का, जिनके ऊपर पूजी निर्गमिन की मर्जी थी, अपना पूयक् अस्तित्व सन्तप्त हो जाता है।

सपिडन बनाम कार्टेल ( Consolidation Vs Cartel )—  
प्रारम्भ में ही यह जान लेना आवश्यक है कि यहा मर्जिडन शब्द आंशिक सपिडन तथा पूर्ण सपिडन दोनों के अर्थ में व्यवहृत किया गया है, अर्थात् न्याम, सचारी कम्पनी, सादुज्यन तथा समामेलन, सभी मर्जिडन शब्द के अन्तर्गत आते हैं। उत्पादक मध्य या कार्टेल तथा सपिडन दोनों का उद्देश्य है एकाधिकार। सपिडन विधि की दृष्टि से भी दोनों में समानता है क्योंकि दोनों जा जावार हैं सदस्यों की पारस्परिक सहमति। लेकिन दोनों के बीच समानता की यही इतनी ही होती है। मर्जिडन में आंशिक अथवा शारीक ( Organic ) परिवर्तन की उत्पत्ति होती है, लेकिन इसके विपरीत उत्पादक मध्य में, जो एक म्यान ( Federation ) है, हिनो का सादुज्यन होता है। उत्पादक मध्य व्यक्तिगत नियंत्रिका की आन्तरिक व्यवस्था से छेड़खानी नहीं करता। यह बन्तुन एक विक्रय अमिकरण है, जो मिलनशील फर्मों के निमित्त कार्य करता है। विभिन्न इकाइयों के स्कन्ध तथा प्रबन्ध संचालन का स्वामित्व समझे रूप से थोड़े से व्यक्तिगत के हाथ में होता है, जो उन इकाइयों पर पूर्ण नियन्त्रण रखते हैं, तथा उनकी नीति का निर्धारण करते हैं। माल बनाने तथा माल बेचने का कार्य एक दूसरे के निमित्त कर दिये जाते हैं तथा बृहत् माप उत्पादन व सपिडन के लाभों को प्राप्त करना सम्भव है। कार्टेल या उत्पादक मध्य आनुबन्धिक ( Contracting ) मध्य है, लेकिन न्याम, सचारी कम्पनियाँ, सादुज्यन अथवा समामेलन वित्तीय पूजीकरण सन्त है, जिसका आधार है स्वामित्व। न्यानी ( Trustees ) करीब करीब अपने द्वारा धारण किये गये अगो के स्वामी ही हैं और वे प्रतिनिधोक्ता की हैनियन से कार्य करते हैं, अमिक्ता या सेवक की हैसियत से नहीं।

इसके विपरीत, तीन कारणों से कार्टेल सपिडन से अच्छा समझा जाता है। प्रथम कारण तो यह है कि कार्टेल अतिपूजीकरण जोखिम से आक्रान्त नहीं हो सकता, लेकिन उन स्थिति में जब पूजी तरलीकृत हो जाती है, मर्जिडन का परिणाम अति-पूजीकरण हो सकता है। दूसरा कारण यह है कि चूँकि कार्टेल के सदस्य फर्म अपना पूयक् अस्तित्व बनाये रखते हैं, अतः उनकी वित्तीय तथा प्रबन्धीय स्वतन्त्रता भी अभ्युक्त रहती है। लेकिन इसके विपरीत, सपिडन का नियन्त्रण प्रधान कार्यालय में होता है; फ्रेक्टरीनों के प्रबन्धकर्ता अधीनस्थ (Subordinate) होते हैं, जिनके लिये अपने स्वामियों का आज्ञापालन अनिवार्य है। तीसरा कारण यह है कि सपिडन की तरह कार्टेल का मातृज्यन किसी एक व्यक्ति या व्यक्ति-समूह के हाथ में नहीं होता। ऐसा कहा जाता है कि सपिडन की सबसे बड़ी दुर्बलता यही है। इस विषय में अन्वविश्वास

का प्रतिपादन करना शक्य होना, लेकिन यह कहा जा सकता है कि संघिड़न का प्रवर्तित करना वास्तव में है, पर इसके जीवन-क्रम पर नियंत्रण रखना कठिन है। बड़े-बड़े व्यवसायी न्याय की स्थापना कर सकते हैं, तथा इसकी भलीभांति व्यवस्था कर सकते हैं, लेकिन ऐसा हो सकता है, और जैसा कि सामान्यतया होता भी है, कि उनके स्थान पर बड़े श्रमिक आ जाय जिनकी दीक्षा जीवन के भिन्न क्षेत्रों में हुई हो और सम्भवतः उनमें उन प्रखर गुणा की कमी हो जिनके कारण वे अपने क्षेत्र में अद्वितीय प्रमाणित हुए हैं। यह उक्ति सभी प्रकार के संघिड़नों में प्रयुक्त होती है। अधिभार के केन्द्रीकरण की माप जितनी ही अधिक होगी, गलतियों की मात्रा भी उतनी ही अधिक होगी। प्रत्यास में, या अन्य किसी केन्द्रीकृत संगठन में, चोटी पर की गयी गलती सम्पूर्ण संगठन में व्याप्त हो सकती है, भयंकर भूल का परिणाम वर्षानोनीन हानि व नुक़ान हो सकता है।

**भारतवर्ष में संयोजन**—भारतवर्ष में संयोजन आन्दोलन पश्चिमी देशों के मनावले में बहुत पिछड़ी अवस्था में है। वास्तविकता तो यह है कि इस दिशा में स्थापित ही कोई आन्दोलन हुआ हो, इसका कारण यह है कि हमारे देश में उद्योगीकृत देशों की भांति परिस्थितियाँ के अनुसार इक्के-टुकें समामेलन या सविलयन के अतिरिक्त कोई विकासमय उद्गमन (Evolutionary Development) हुआ ही नहीं। प्रथम विश्व युद्ध से पहले संयोजन आंदोलन नहीं के बराबर था। यह अवस्था होने के कारण य। ब्रिटिश शासक ने भारत में ब्रिटिश हितों के लिए अनुकूल परिस्थितियाँ पैदा करने उन्हें वे सुविधाएँ प्राप्त करा दी थी जो संयोजन से हुआ करती हैं। इन विद्वानों कम्पनियों को अपने-अपने व्यवसाय में प्रायः एकाधिकार प्राप्त था। कोई प्रतियोगिता नहीं थी और इसलिए संयोजन भी नहीं थे। पर प्रथम विश्वयुद्ध के बाद अमहदंग आन्दोलन के परिणामस्वरूप भारतीय पूर्वी उद्योगों में बड़ी मात्रा में आने लगी, और प्रतियोगिता काफी तीव्र हो गयी। पर उसमें पश्चिमी दृष्टि के संयोजन नहीं पैदा हुए, और संयोजन के विभिन्न रूपों में वित्तीय एकीकरण या ऐक्य करने वाले रूप मन्त्रों अधिक उल्लेखनीय हैं।

ऐसा प्रतीत होता है कि इस प्रकार के संयोग का उद्देश्य रहा है आर्थिक इकाई के बजाय किसी ऐसी वित्तीय इकाई की स्थापना, जो समान वित्तीय नीति का अनुकरण करे, जिसका तात्पर्य है एक व्यवसाय। उन कम्पनियों में, जो हित-समूह के रूप में समन्वित (Coordinated) हो गयी हैं, जैसे सर्वनिष्ठ (Common) प्रबन्ध-अभिकर्ता, अन्तर्बद्ध संचालन (Interlocked Directorate) अथवा कम्पनियों का संयोजन, ऊपर से ऐसा प्रतीत होता है कि कर्मों का अपना संचालन मटल जाता है, जो प्राविधिक तथा अन्य विषयों के सम्बन्ध में नीति का निर्माण करता है, लेकिन व्यवहारतः एकीकृत नियंत्रण का सम्बन्ध वित्तीय प्रबन्ध में होता है। इस दृष्टि में, जिना जीनी उर के यह कहा जा सकता है कि भारतीय उद्योग में एकीकरण का प्राथमिक उद्देश्य गलाकाट प्रतियोगिता को उन्मूलित करने के बजाय एकाधिकारिक नियन्त्रण (Monopolistic Control) की स्थापना रहा है; ऐसा होने का अतिरिक्त कारण है रक्षणायुक्त शुल्कों (Protective Duties)

का अस्तित्व ।

इस देश में संयोजन आन्दोलन की घीमी प्रगति तथा इसकी वर्तमान दिशा के कई कारण हैं । इसका मौलिक कारण है प्रबन्ध अभिवरण प्रणाली का होना । जैसा कि अन्यत्र कहा भी जा चुका है, प्रबन्ध अभिवरण प्रणाली का परिणाम हुआ है समान क्षेत्र (Same Line) में वित्तीय समेकन (Financial Integration), जैसा कि वम्बई तथा अहमदाबाद के सूतों मिला के क्षेत्र में है, और एक प्रबन्ध अभिवर्त्ता के अधीन विभिन्न क्षेत्रों में, उदाहरण के लिये, एन्ड्रयू यल एण्ड को०, ११ पाट मिलों, १४ चाय बागों, १० कोयला कम्पनियों, १ चीनी मिल तथा ९ विविध कम्पनियों का प्रबन्ध करत है, ताता संस लिमिटेड, ४ सूतों मिलों, १ लाहा व इम्पान फैक्टरी, १ इंजीनियरिंग रसायन तथा २ विविध कम्पनियों का प्रबन्ध करने हैं, इसी प्रकार अनेक उदाहरण हैं । प्रथम कोटि का समेकन कुछ हद तक क्षैतिज मयोग के समान है, तथा द्वितीय कोटि का समेकन समूह-हित की कोटि का है । क्षैतिज अधिकार अवस्थाओं में मयोग की मिन्युषिनाओं या आर्थिक लाभ प्रबन्ध अभिवरण प्रणाली के जरिये समूह व्यवस्था तथा वित्तीय समेकन के द्वारा प्राप्त हो गया है, अब, बाजारवादी संयोजन की आवश्यकता का अनुभव ही नहीं हुआ है । संयोजन आन्दोलन की घीमी प्रगति का दूसरा कारण यह है कि भारतीय स्वभाव से ही व्यक्तिवादी होते हैं, और यही कारण है कि जहां केवल सहयोग बहुत अधिक सहायन प्रमाणित होता, वहां निहित स्वार्थधारियों ने बहुतेरे प्रस्तावित संयोजनों को निष्फल कर दिया है । तृतीय कारण यह है कि हम लोगों का औद्योगिक विकास अब भी सप्रमण की अवस्था में है, जिसका परिणाम यह है कि संयोजन आन्दोलन की ओर बढ़ने के लिए शायद ही कोई प्रेरणा मिली हो । इसके अलावा, जैसा कि ऊपर कहा गया है, सन् १९०१ ईस्वी के पूर्व तक उन्मुक्त विदेशी प्रतियोगिता ने इस आन्दोलन की प्रगति के पथ में भारी रकावट का कार्य किया है । अन्त में, संयोजन आन्दोलन की सुविधाशायक शक्तियों में एक हमारे देश में उपलब्ध नहीं हो रही है, क्योंकि प्रतिस्पर्धी मिलों तथा फॅक्टरियों की संख्या इतनी अधिक रही है कि उनमें किसी भी प्रकार का संयोजन सम्भव हो ही नहीं सका है ।

उपर्युक्त कारणों के बावजूद, जिन्होंने भागतत्परे में किसी भी प्रकार के संयोजन आन्दोलन में बहुत बड़ी रोक का कार्य किया है, मन शताब्दी के आखिरी चरण में निरन्तर औद्योगिक कठिनाइयों ने हमारे देश के उद्योगपतियों को सहयोग की उपादेयता का सबक पटा दिया है, जिसका परिणाम यह हुआ है कि अनेक प्रकार के संयोजना का उद्भव हुआ है । हमारे देश में सामान्य साहचर्यों या मणों के अनेकानेक उदाहरण मिलने हैं । ये सब, जैसा कि हम पहले देख चुके हैं, इतने ढीले होते हैं कि अधिक उपयोगी नहीं हो सके । हमारे देश में कांटेलों के भी कुछ उदाहरण हैं, जैसे मूगर मिडीकंट जो अब समाप्त हो गयी है, पर हिनो के सस्वामित्व (Community of Interests) मधारी कम्पनी तथा कुछ हद तक समामेलन तथा सविलयन के उदाहरण अधिक हैं । इनका सक्षिप्त वर्णन अप्राप्तमिक्त नहीं होगा ।

**विक्रय संघ या पूल तथा उत्पादक संघ या कार्टेल (Pools and Cartels)**—वैसे विक्रय संघों तथा उत्पादक संघों के उदाहरण कम हैं, जो प्रभावोत्पादक प्रमाणित हुए हैं। इनमें से पहला इंडियन जूट मिल एसोसियेशन, जिसका निर्माणकाल सन् १८०६ ई० है, मामान्य मद्य (Simple Association), उत्पादन पूर (Out-put Pool) तथा उत्पादक संघ (Cartel) की विचित्र मिलावट है। यह पाट मिल स्वामियों का एक संघ है जो ९५ प्रतिशत व्यापार का प्रतिनिधित्व करता है, तथा जो पाट मिलों की सम्पूर्ण सख्या के ८८ प्रतिशत को आवृत करता है। इसका पजीयन ट्रेड यूनियन (या थर्मिक मद्य) के रूप में हुआ था, यह काम के घंटे सीमित करके तथा कनिष्ठ प्रतिशत करके बन्द करके उत्पादन मरहट के रूप में कार्य करता है। कभी-कभी यह ७५ सदस्य मिलों के माला का केन्द्रीय रूप में वितरण करके कार्टेल या उत्पादक मद्य का भी कार्य करता है। सीमेंट उद्योग में मयाजन-सम्बन्धी सर्वप्रथम प्रयास उन्नीसवीं शती के दूसरी दशक के प्रारम्भ में हुआ, जिसमें फर्ग्युसन इण्डियन सीमेंट मेम्बर्सशिप एसोसियेशन की स्थापना हुई। सन् १९१० में सीमेंट मार्केटिंग आफ इण्डिया का निर्माण हुआ, जिसका उद्देश्य था सभी कम्पनियों के माल के वितरण का नियन्त्रित करना। किन्तु यह कार्टेल अथवा अपने लक्ष्य की प्राप्ति में सफल नहीं हुआ। और सन् १९३७ में एसोसियेटेड सीमेंट कम्पनीज लिमिटेड के रूप में पूर्ण संविद्धन अथवा सायुज्यन की स्थापना हुई। ए सी सी में ११ सीमेंट कम्पनियाँ एक हो गयीं जिनके नाम ये हैं—इण्डियन, कटनी, बुंदी पोर्टलैंड, सी पी, आन्धा, थालियर, पञ्जाब पोर्टलैंड, यूनाइटेड, साहाबाद, कोयम्बटूर तथा देवार खण्ड। सायुज्यन के छोटे दिनों बाद डालमिया न बुद्ध प्रतियोगिता के रूप में क्षेत्र में प्रवेश किया तथा इसमें जिस गलाकाट प्रतियोगिता का शोषण हुआ, उसके अन्त करने के लिए एक समझौता किया गया, जिसके अनुसार ए सी सी तथा डालमिया के विक्रय क्षेत्रों का बटवारा कर दिया गया। बुद्ध के कारण सीमेंट की बड़ी कमी हो गयी और उसके बाद देश का विभाजन हुआ जिसमें लाखों व्यक्ति विस्थापित हो गये। विस्थापित लोगों का पुनर्वास सीमेंट उपयोग की प्रतिशत उत्पादन-क्षमता (Excess Production Capacity) पर, जिसके सम्बन्ध में ए सी सी के अध्यक्ष द्वारा भय प्रदर्शित किया गया था, बहुत बड़ी रोक का काम कर रहा है।

भारतवर्ष के चीनी उद्योग में एक प्रकार के समेकन, विशेषकर शीर्ष समेकन की प्रवृत्ति विशेष रूप से पाई जाती है। कुछ कम्पनियाँ, यथा रामपुर की बुलन्द तथा रजा चीनी की मिलें, चीनी निर्माण के अनिश्चित ईश के फार्म तथा लाइट रेलवेका भी स्वामित्व करती हैं। कनिष्ठ चीनी की मिलें भट्टीखाना तथा कनफेक्शनरिया—मिठाई निर्माणशाला—भी संचालित करती हैं। इस सम्बन्ध में कानपुर नगर मिम्स लिमिटेड, डेक्कन एण्ड गुजर अरबगी कम्पनी लिमिटेड उल्लेखनीय उदाहरण हैं। यह उद्योग मुख्यतः उत्तरप्रदेश तथा बिहार में केन्द्रीकृत है, तथा सन् १९३१ ई० में सात वर्षों के लिए सरक्षण मिलने के बाद इन जगहों में चीनी मिलों की सख्या में पर्याप्त वृद्धि हो गयी।



चीनी मिलों की सख्या में आसानीत वृद्धि की झलक साफ-साफ मिल जाती है, यह सख्या १९२९-३० में २० थी और बन्दर सन् १९३४-३५ ई० में १३० हो गयी। मुख्यतः अन्तरिक प्रतिस्पर्धा के कारण, लेकिन अलग-अलग जावा से प्रतिस्पर्धा के कारण मूगर मिल ओनर्स एसोसियेशन ने केन्द्रीकृत विक्रय की एक योजना बनायी, और सन् १९३७ ई० में मूगर सिन्डीकेट का निर्माण हुआ जिसमें ९२ चीनी की मिल सम्मिलित हुई। सिन्डीकेट ने लगभग एक वर्ष तक मनापजनक रीति से कार्य किया और परिणामस्वरूप कीमती में पर्याप्त वृद्धि हुई, लेकिन चरि सिन्डीकेट ने चीनी की बुनियादी कीमत पर्याप्तत ऊँची सीमा पर रखी, अब चीनी का उत्पादन अमाधारण रूप से अधिक हुआ। सिन्डीकेट सन् १९४० ई० में कीमत कम करने के लिए बाध्य हुआ। सन् १९४३ ई० में जब चीनी की कीमत पर नियंत्रण जारी हुआ तब सिन्डीकेट का कार्य स्थगित हो गया लेकिन जब सन् १९४७ ई० के नवम्बर में चीनी की कीमत पर से नियंत्रण हट गया, तब सिन्डीकेट ने अपना कार्य पुनः आरम्भ कर दिया। सन् १९४९ ई० में चीनी के लिए भयंकर हाथ-ताश्चा मची और कुछ लोगों के मतानुसार तो वह एक चीनी बाड था, जिसका परिणाम यह हुआ कि सिन्डीकेट तथा चीनी सम्प्रदायी सरकारी नीति की बड़ी बड़ी भ्रमेना की गयी। इन घटनाओं का परिणाम यह हुआ कि सन् १९५० ई० में सिन्डीकेट का भंग कर दिया गया और चीनी पर आंशिक नियंत्रण जारी हुआ। वागज मिल उद्योग में हम स्वच्छिन्न विक्रय समझौते का दूसरा उदाहरण मिलता है, जिसका उद्देश्य है कीमत निर्धारण तथा केन्द्रीय व राज्य सरकारों के साथ, जो सम्पूर्ण वागज उत्पादन का २५ प्रतिशत खरीद लेती हैं, आवंटन सम्बन्धी अनुबन्ध करना। यद्यपि ये समझौते स्वच्छिन्न ( Voluntary ) हैं, फिर भी वे पर्याप्त सफल रहे हैं क्योंकि वागज मिला की सख्या बहुत ही कम है। सत्य तो यह है कि अभी हाल तक केवल तीन मिल—टोटाग पेंपर मिन्स कम्पनी लिमिटेड, इंडियन पेंपर मिन्स कम्पनी तथा बंगाल पेंपर मिन्स कम्पनी, ही संदान में थी और लगभग एकाधिपत्य सा था। इन तीन मिला ने मिलकर इंडियन पेंपर मेकर्स एसोसियेशन का निर्माण किया और एक दूसरे के साथ मिलकर काम करने लगीं। नयी मिलें, जो इसपर हाल में बनी हैं, एसोसियेशन में सम्मिलित हो गई हैं, जयवा इसके साथ मिलकर काम करती हैं। इसका परिणाम यह हुआ है कि वागज की कीमत का स्तर जायात किये गये वागज की कीमत में थोड़ा कम रहा है तथा कीमत निर्धारित स्तर से कम करने पर रोक लग गयी है।

किरोसिन ( Kerosene ) विक्रय संधि, जिसका नियंत्रण बर्मा आयल कम्पनी करती है, बर्मा आयल कम्पनी, रायल डच शेल ग्रुप, ब्रिटिश बर्मा पेट्रोलियम कम्पनी तथा आसाम आयल कम्पनी के द्वारा बनाया गया है। समझौते के अनुसार प्रजेक्ट सदस्य कम्पनी के उत्पादन का एक निश्चित अनुपात एक निर्धारित कीमत पर बेचेगा, और यह कीमत छद्मते के विपरीत पर निर्धारित की जायगी। इस कीमत का आधार अमेरिकी गन्फोर्ट की F O B चालू कीमत है, जिसमें यातायात व्यय, व्यापार कर, १० प्रतिशत लाभ तथा नगर व्यय जोड़ दिये जाते हैं। यह संधि सम्पूर्ण तेल बाजार पर नियंत्रण रखता है जिसका परिणाम यह है स्टैंडर्ड आयल कम्पनी

भी सच की बीमन का अनुकरण करती है।

ब्रिटिश स्टीम नेविगेशन कम्पनी लिमिटेड तथा गिन्धिया स्टीम नेविगेशन कम्पनी लिमिटेड के बीच जो समझौता हुआ है, वह नौबहन चक्र अथवा समामेलन का उदाहरण है।

**संघारी कम्पनियाँ**—जब तक हम अवधारण अथवा प्रवन्ध अभिकर्ता के जरिये समूह नियन्त्रण की इसी श्रेणी में नहीं सम्मिलित कर लेते, तब तक संघारी कम्पनी संगठन भी हमारे देश में महत्वपूर्ण स्थान नहीं प्राप्त करती। किन्तु संघारी कम्पनी संगठन के कतिपय उदाहरण मिलने हैं, जिनमें कुछ नीचे उद्धृत किये जाते हैं। कोयला खदान कम्पनियों के बीच इधर हाल में अवधारण प्रवन्ध के कई उदाहरण मिलने हैं, जैसे, बैरकपुर कोल कम्पनी लिमिटेड, लोयाबाद कोल मैनेजरिंग कम्पनी लिमिटेड के समस्त अंशों का तथा मिनुया—अरिया—इलेक्ट्रिक सप्लाइ कम्पनी लिमिटेड के अविकास अंशों का स्वामित्व धारण करती हैं। इसी भाँति, इक्विटेबल कोल कम्पनी लिमिटेड अलदीप कोल कम्पनी व बहुमूल्य अंशों का स्वामित्व करती हैं। सीमेंट उद्योग की लिया जाय तो ए० सी० पी० पटियाला सीमेंट कम्पनी लिमिटेड के अधिनाम अंशों तथा सीमेंट मार्केटिंग कम्पनी आफ इटिया लिमिटेड के समस्त अंशों का धारण करती हैं। पैरी एण्ड कम्पनी मोफुस्मिल बेअरिंग्स एंड ट्रेडिंग कम्पनी लि० में सारी अंशपूजी की स्वामी है। दो वॉलेस एण्ड कम्पनी लिमिटेड के कुछ चाय, सूनी मिल, आटा मिल और कोयला खान कम्पनियों में ९९ प्रतिशत स्वहित (inteseest) है, और उमने एटलम फर्टिलाइजर्स लिमिटेड, इटो एग्रीकल्चर लिमिटेड और ब्रिटिश फर्टिलाइजर्स लिमिटेड में प्रायः सारी अंशपूजी दी है। टी एस्टेट्स लिमिटेड बुनबीड इंडिया लिमिटेड की उपमहायुक्त है और यह एक बड़ा एस्टेट्स इंडिया लिमिटेड की प्रवन्ध-अभिकर्ता है। यद्यपि विनियोग प्रणालि, आवश्यक रूप में संघारी कम्पनी नहीं होने क्योंकि वे इस उद्देश्य में निर्मित किये गये हैं कि वे अपने आप विभिन्न कम्पनियों में विनियुक्त कर, लेकिन वे उन कम्पनियों पर नियन्त्रण रखें कि सफर नहीं हो सके हैं, क्योंकि अधिकांश औद्योगिक कम्पनियों पर, और विशेषतया सूनी, पाट तथा इजी-निर्मित उद्योगों पर प्रवन्ध अभिकर्ताओं का पूर्ण तथा सामान्य नियन्त्रण होता है।

**समामेलन तथा सखिलयन**—हमारे देश में पूर्ण सखिलयन के बहुत से उदाहरण नहीं मिलते, और एकाग्र जो उल्लेखनीय है, उनकी उत्पत्ति प्रवन्ध अभिकर्ताओं के द्वारा, जो समामेलित कम्पनियों की व्यवस्था करन थे, लाय गये दशाव से द्वारा हुई है। उदाहरणतः, माधुन की उत्पत्ति धेनित्र जयना गोपं ममेकन के द्वारा होती है, भारतवर्ष में कतिपय समामेलन पूर्णतः विभिन्न व्यवसायों के बीच हुआ है, केवल प्रवन्ध अभिकर्ता ही उनको जोड़ने वाले थे। उदाहरण के लिये, ब्रिटिश एण्डिया कारपोरेशन का निर्माण सन् १९२० ई० में हुआ जिसका उद्देश्य था ६ भिन्न-भिन्न कम्पनियों को, या विभिन्न मालों का निर्माण करती थी, ग्रहण करना ये ६ कम्पनियाँ हैं कानपुर बुलन मिन्स लिमिटेड, कानपुर काटन मिल्स लिमिटेड, न्यू इंगरटन बुलन मिन्स लिमिटेड,

नॉर्थ वेस्ट टेनरी कम्पनी लिमिटेड, क्पर एलन एण्ड कम्पनी लिमिटेड, तथा इम्पायर इजीनियरिंग कम्पनी लिमिटेड। कारपोरेशन ४ सहायक कम्पनियों को भी नियंत्रित करता था, चूंकि इसने बेग सदरलैंड कम्पनी में भी नियंत्रक हितों को खरीद लिया। सन् १९४६ ई० में दत्तावार ट्रस्ट ने दूसरे ट्रस्ट बेग सदरलैंड एण्ड कम्पनी लिमिटेड को अधीनस्थ कर लिया जो स्वयं १० बड़ी-बड़ी कम्पनियों को नियंत्रित करती थी। एक बड़े ट्रस्ट के द्वारा छोटे ट्रस्ट को संविधीन करने का दूसरा बड़ा उदाहरण है सन् १९४७ ई० में मैक्मोड कम्पनी के द्वारा बेग डनलड एण्ड कम्पनी के विम्पुन हिन का खरीद लिया जाना। दूसरी ओर शायद सबसे बड़ा उदाहरण जो हमारे देश में मण्डिन का मिलना है वह है एयोमियेटेड सीमेंट कम्पनी, जो, जैसा कि हम पहले देख चुके हैं, ११ सीमेंट कम्पनियों के स्वविलयन के उपरान्त निर्मित हुई थी। सीमेंट एजेन्सीज लिमिटेड इसके प्रबन्ध अभिकर्ता हैं। कोयला उद्योग की ओर दृष्टिपान करने पर हम पाते हैं कि हम क्षेत्र में मण्डिन का सर्वाधिक अवनर मिलना है क्योंकि उत्पादन पर स्वेच्छित प्रतिबन्ध तथा सहमति की प्राप्ति न्यूनतम कौमन के लिए मफल प्रमाणिन नहीं हो सकी है क्योंकि कोयले के व्यवसायी मुनिस्चिच पारम्परिक लाम के लिये भी संयुक्त नहीं हो सकते।<sup>१</sup> सन् १८३७ ई० में कोयला कम्पनिया बरार्ड कोल कम्पनी के साथ सम्मिश्रित हो गयी तथा १ इन्क द्वारा खरीद ली गयी। न्यू वीरभूम कोल कम्पनी लिमिटेड ने सन् १९२० ई० में दाम्दा कोल कम्पनी लिमिटेड को तथा सन् १९३२ ई० में न्यू कन्दा कोल कम्पनी लिमिटेड को खरीद लिया। मृत्ता वस्त्र उद्योग में कोई उल्लेखनीय संयोग नहीं हुआ है। इसका कारण यह है कि मिलों की संख्या बहुत अधिक है—४०० से भी अधिक मिलें हैं। बकिंघम कार्नाटिक मिल तीन मिलों का समामेलन है। जब अहमदाबाद मैन्युफैक्चरिंग एण्ड कैलिको प्रिण्टिंग कम्पनी लिमिटेड ने अहमदाबाद जुबिली स्मिथिंग एण्ड मैन्युफैक्चरिंग कम्पनी लिमिटेड को खरीद लिया, तब एक संयुजन (Fusion) की उत्पत्ति हुई। दूसरे मण्डिन की उत्पत्ति उस समय हुई, जब काराल मिन्स, टिनावेली मिन्स तथा पाण्डियन मिन्स विभिन्न निधियों में मधुरा मिन्स कम्पनी लिमिटेड के माध्यम मिल गयी। शीघ्र समेकन के अनेक ऐसे उदाहरण मिलने हैं, जब उपर्युक्त अहमदाबाद मिलों की भांति कताई तथा बुनाई मिलों ने एक नियंत्रण तथा स्वामित्व के अन्तर्गत अपने कार्यों को संयुक्त कर दिया है। इन कतिपय उदाहरणों के अतिरिक्त नूनी मिल उद्योग ने संयोजन आन्दोलन की ओर कोई प्रवृत्ति नहीं दिखायी है। लकागावर काटन कारपोरेशन की भांति सन् १९३० ई० में ३४ मिलों ने एक महत्वाकांक्षी योजना का निर्माण किया था लेकिन यह योजना विफल रही। शियामलाई उद्योग में वेस्टन इण्डियन मैच कम्पनी, जो विम्बो के नाम से प्रख्यात है, एक सक्रिय-शाली संयोजन है, जो एक दर्जन फैक्ट्रियों का स्वामित्व करती है और साथ-साथ अनेक भारतीय फैक्ट्रियों पर प्रभावशाली नियंत्रण रखती है। १९५० में इंडियन कोआपरेटिव नैविगेशन एण्ड ट्रेडिंग कम्पनी लिमिटेड और खलागार स्टीम नैविगेशन कम्पनी लिमि-

टेड वावे स्टीम नैविगेशन कम्पनी में विलीन हो गयी । १९५३ में, इस्पात कम्पनियों का सुविधित सविलयन हुआ । जिन तथ्यों के परिणामस्वरूप यह सविलयन हुआ, वे ये हैं : इंडियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी १९१८ में रजिस्टर हुई थी और १९३६ में इसने वगाल आयरन कम्पनी लिमिटेड को अपने में मिला लिया । १९३७ में इसने अपना लोहा स्टील कारपोरेशन आफ वगाल को बेचकर शीप भ्रमंजन विधि का सहारा लिया । इसका मतलब यह हुआ कि स्टील कारपोरेशन इण्डियन आयरन एण्ड स्टील कम्पनी द्वारा दिये गये लोहे और गैस, पानी, भाप और बिजली आदि अन्ध सेवाओं से इस्पात बनाए । इण्डियन आयरन ने स्टील कारपोरेशन के बहुत में साधारण अंश भी ले लिये । १ जनवरी १९५३ से स्टील कारपोरेशन इंडियन आयरन में मविलीन हो गया है ।

**अधिकोपण (Babbling) तथा अनिगोपन (Insurance) कम्पनियाँ —**

अधिकोपण तथा अनिगोपन के क्षेत्र में भी बहुत अधिक सामुज्यन या समामेलन नहीं हुए हैं । अधिकोपण में इंग्लैण्ड की भांति यहाँ पाँच बड़े बैंक सेंट्रल बैंक आफ इंडिया, दि बैंक आफ इंडिया, पंजाब नेशनल बैंक, इलाहाबाद बैंक तथा बैंक आफ बडोदा हैं, लेकिन इंग्लैण्ड के विपरीत, जहाँ सामुज्यनो के परिणामस्वरूप आकार-बुद्धि हुई है, भारतवर्ष में ये बैंक केवल इसलिए बड़े हैं कि ससाधनो का केंद्रीभवन इनके हाथों में हुआ है । इनके अतिरिक्त बहुत से अन्य बैंक हैं, जिनकी संख्या में १९३८-४५ के युद्ध में बहुत अधिक वृद्धि हुई । इंग्लैण्ड में तो सामुज्यन आंदोलन ने अन्त में इकाइयों को बाहर फेंक दिया, लेकिन भारतवर्ष में युद्धोत्तरकाल में सबंधन-त्रिया देश-विभाजन तक जारी रही । पर विभाजन ने वृद्धि पर रोक लगा दी । किन्तु फिर भी सामुज्यन के उदाहरण विलकुल मिले ही नहीं, ऐसी बात नहीं है । कतिपय उदाहरण नीचे दिये जाते हैं । सन् १९२३ ई० में सेंट्रल बैंक ने ताता इण्डस्ट्रियल बैंक को मविलीन कर लिया तथा लायड्स बैंक ने ईस्टर्न बिजनेस आफ वाक्स एण्ड कम्पनी तथा हेरी एस किंग एण्ड कम्पनी को सविलीन कर लिया । पी० एण्ड ओ० बैकिंग कारपोरेशन ने, जो चार्टर्ड बैंक आफ इंडिया, आस्ट्रेलिया एण्ड चाइना द्वारा ली गई है, इलाहाबाद बैंक का खरीद लिया । सन् १९५१ ई० में भारत बैंक पंजाब नेशनल बैंक में समामेलित हो गया ।

अनिगोपन व्यवसाय में सपिडन की दृष्टि में स्थिति अच्छा है । बहुत मो बीमा कम्पनियाँ मिलकर एक हो गयी हैं, ताकि उनकी स्थिति दृढ़ हो जाय । ऐसा हाना अनिगोपन अधिनियम १९३८ के स्वीकृत हो जाने के बाद आवश्यक हो गया । अधिनियम की व्यवस्था के अनुसार, प्रत्येक बीमा कम्पनी के गिए रिजर्व बैंक का यहाँ पर्याप्त राशि जमा करना अनिवार्य हो गया है, उदाहरण के लिये, जो कम्पनी जीवन बीमा का व्यवसाय करती है, उसके लिये २,००,००० रुपये जमा रखना अनिवार्य है । इसके अनि-रिक्त, उसके लिये कर्मसौल पत्रों की व्यवस्था करना भी अनिवार्य है । बहुत मो कम्पनियाँ, जो सन् १९३० के वर्षों में पञ्जीयित हुई थी, इस स्थिति में नहीं थी कि अकेले उपयुक्त राशि जमा कर सकें अतः वे या तो अन्य कम्पनियों के साथ समामेलित अथवा सामुज्यन हो गयी । सामुज्यन के केवल थोड़े से उदाहरण यहाँ दिये जाते हैं । जातीय इन्सोरेन्स सोसाइटी लिमिटेड, क कता, ग्रेट ओरिण्ट, लाहौर, प्राविडेन्सियल इन्सोरेन्स, अलीगढ़,

प्रथम अभिवर्ती या समूह वा नाम	जुट	बोयला	चाम बाणी रघड	परिवहन	बिजली	लाहा इन्जि० इरापात	चीरी	रुई	प्रकीर्ण	कु न योग
एण्ड, यूल एण्ड को० लि०	१०	१०	१९	२	२	—	१	—	९	५३
बर्ड एण्ड क० लि० ओर एक डाल० हि० गरी एण्ड क० लि०	९	१२	—	१	१	३	—	—	२०	४६
वेग डनल एण्ड क० लि० ओर भेजिल एण्ड क० लि०	१०	—	१७	१	—	१	—	—	२	३६
वेग सव० एण्ड क० लि०	—	—	—	—	—	१	६	२	१	१०
डकन ब्रदर्स एण्ड क० लि०	१	—	२८	—	—	—	—	—	१	३०
गिलेडर्स एप्टनाट एण्ड क० लि०	२	१	७	५	—	—	—	—	१	१९
आरबी ग हेडर्स १ लि०	६	१	८	—	—	—	—	—	१	१६
पेवरी न एण्ड क०	२	५	१०	—	—	१	—	—	३	२१
आ टेविगस स्टील एण्ड क० लि०	—	१	१६	—	१०	—	—	—	—	२७
मार्स न बर्ने लि०	—	—	—	८	१	—	—	—	४	२६
बिरला ब्रदर्स लि० ओर का न एजेंदरा लि०	१	—	१	२	—	५	५	७	१५	३५
डालामिया अ एण्ड क० लि०	—	२	—	३	—	२	४	२	१८	३१
परमचंद मापर एण्ड ब्रदर्स लि०	—	१	—	—	—	१	५	३	११	१६
जे० के० लि०	—	—	—	—	—	१	१	—	८	२४
नरोत्तम मोरारजी एण्ड क०	—	—	—	१३	—	१	२	—	—	२४
ओर वा० चन्द एण्ड क० लि०	—	—	—	३	४	—	—	—	१०	२६
टाटा सम्रा लि०	—	—	—	—	—	५	—	६	४	१७
टापसा ए० वी० एण्ड क० लि०	—	—	११	—	—	२	—	—	४	२६
योग	४२	४१	११७	४३	२६	३७	२४	२०	१११	४६१

यूनिटी इश्योरेंस, लाहौर, ग्लोरी आफ इंडिया, लाहौर, ग्रेट इंडिया, कलकत्ता, हिन्दुस्तान बीमा, लाहौर, नागपुर इश्योरेंस कम्पनी नागपुर, फारवर्ट इश्योरेंस कम्पनी लिमिटेड बम्बई, फेडरल इश्योरेंस कम्पनी लिमिटेड, दिल्ली के साथ सायुज्यित हो गयी, तथा विकट्री इन्ड्योरेंस लाहौर, फ्रटियर इश्योरेंस पेशावर, मीनासी इश्योरेंस, मद्रास, सनशारन इन्ड्योरेंस लाहौर के साथ सायुज्यित हो गयी।

**हितो का सत्त्वामित्व (Community of Interest)**—इस प्रकार का संयोजन हमारे देश में सबसे अधिक प्रचलित है जिसके मुख्य दो रूप हैं : (क) प्रबन्ध अभिकर्ताओं के जरिये हितो का अन्तर्वन्धन (Interlocking) अथवा वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समेकन (Financial and Managerial Integration) तथा (ख) सचालको के जरिये अन्तर्वन्धन। प्रथम कोटि के हितो का सत्त्वामित्व का विवेचन पीछे किया जा चुका है। लेकिन वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समेकन के कतिपय सर्वाधिक उल्लेखनीय उदाहरणों का विवरण पिछले पृष्ठ पर दी गयी तालिका में दिया जाना है। इस तालिका का उद्देश्य इस कथन की पुष्टि करना है कि भारतवर्ष में प्रबन्ध अभिकर्ता के जरिये हितो का अन्तर्वन्धन संयोजन का सबसे अधिक प्रचलित रूप है।

तालिका में यह स्पष्ट हो जाता है कि वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समेकन उस स्थिति में हो सकता है, जब एक प्रबन्ध अभिकर्ता फर्म या तो एक ही प्रकार की व्यवसाय इकाइया का प्रबन्ध तथा नियन्त्रण करती है, अथवा विभिन्न क्षेत्रीय व्यवसायों का। इस प्रकार की प्रणाली के गुण-दोषों पर हम पीछे उस समय विचार कर चुके हैं जब प्रबन्ध अभिकर्ताओं के प्रभाव पर विचार कर रहे थे। वित्तीय तथा प्रबन्धकीय समन्वय की प्रवृत्ति बढ़ती पर है, तथा प्रबन्ध अभिकर्ता संपूर्ण देश में फर्मों सभी प्रकार के उद्योगों में अपना जाल फैला रहे हैं। यूरोपीय प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों के अतिरिक्त भारतीय कोरपोरा भी जैसे ताता, बिरला, टाटामिया, सिद्धानिया, थापरबन्धु, बालचन्द तथा अन्य, फैलकर देशव्यापक रूप धारण करती जा रही हैं तथा राष्ट्र की उत्पादन क्षमता के दृष्टि अंश को नियंत्रित तथा नियंत्रित कर रही हैं।

व्यवसाय संगठन के विद्यार्थियों के लिए दूसरी दिलचस्प घटना इधर कुछ वर्षों में भारतीय उद्योगपतियों द्वारा विदेशी फर्मों तथा हितों का खरीद लिया जाना है। कुछ हालतों में तो ऐसा हुआ है कि विदेशी फर्म बिल्कुल खरीद लिये गये हैं, जैसे गोबिन ब्रदर्स लिमिटेड का डालमिया जैन एण्ड कम्पनी लिमिटेड के द्वारा खरीद लिया जाना, और हर हालत में निदेशनालय (Directorate) ने विदेशी फर्मों के बहुत बड़े अंश को खरीद लिया है। उदाहरण के लिए, सन् १९३९ ई० में जहाँ १० को, १३ पाउंड, ५ इंचोनिफरिंग तथा १४ विविध कम्पनिश में नमूना ३८, ४९, ६ तथा ५३ यूरोपीय सचालक के और भारतीय सचालक एक भी नहीं था, लेकिन सन् १९४९ ई० में इन कम्पनियों में भारतीय तथा यूरोपीय सचालकों का अनुपात नमूना इस प्रकार हो गया, १० तथा २८, १९ तथा ४४, ३ तथा ११ और ३० तथा ३०।

**संमिश्रता (Alliances)**—एक और घटना जो इस प्रवृत्ति के

वस्तुतः प्रतिकूल पड़ती है, समझे या कार्यशील साझेदारी (Working Partnership) का निर्माण है जो भारतीय तथा विदेशी उद्योगतियों बीच हुआ है और जिसका रूप "इंडियन लिमिटेड" है। नफोल्ड-विल्का मोटर जील जो एक वित्तीय सविलयन है, मई १९४५ ई० में कार्यान्वित हुआ, जिसका उद्देश्य था भारत में मोटर गाड़ियों का निर्माण। इस जील का अनुसरण अनेक मोटर वाहनों ने किया है। जैम जशोफ मोटर लिमिटेड का आस्टिन मोटर में सम्मिलन हो जाना जिसका उद्देश्य है मोटर गाड़ियों तथा ट्रकों का निर्माण। सिरमिस्का (Sirsiak) लिमिटेड अनेकों फर्म लेनमिन्स में सम्मिलन कर दी गयी है। सन् १९५१ ई० में हिन्दुस्तान मॉलिटन ग्लोब वस्स लिमिटेड के रूप में भारतीय तथा अनेकी भागी निर्माताओं के बीच एक पूर्ण ऐकर स्थापित हो गया। भारतीय जर्नेरिको सौदे (Deal) के नियम उदाहरण है। प्रोमियर आटोमोबाइल वर्कर्स बालचन्द्र हीराचन्द्र तथा मिस्टर कारपोरेशन के बीच हुए समझौते का परिणाम है। मैशनर्य ग्रेन कारपोरेशन लिमिटेड का स्कॅन्डा ग्रेन कारपोरेशन तथा लॉक-वुड ग्रीन एण्ड कम्पनी में घनिष्ठ सम्बन्ध है। स्ट्रेंकर-विल्का जील भारतीय-अमेरिकी सम्बन्ध का दूसरा उदाहरण है। १९५३ में इडा-जापानी वैकुजम बॉटल कम्पनी लिमिटेड, भारत में वैकुजम कुमिंग्स (Vacuum flask) बनाने के लिए निर्मित हुई, जिनमें भारतीय साझी मेमर्स लक्ष्मीनारायण एण्ड कम्पनी, जोधपुर, थे। १९५४ में कुछ महत्त्वपूर्ण समझौता हुई। बीन्टान लिमिटेड का निर्माण हुआ जिसमें ५५ प्रतिशत पूँजी टाटाओं ने और ४५ प्रतिशत पूँजी बीन्कार्ट ब्रदर्स ने लगाकर बीन्कार्ट ब्रदर्स के महत्त्वपूर्ण इञ्जीनियरिंग कार्यों को संचालित किया, जर्मन कार-निर्माता मेमर्स डैबर-बैन्च ट्रक निर्माण के लिए टाटा लोकोमोटिव एंड इञ्जीनियरिंग कम्पनी में ८० लाख रुपये लगाने का तैयार हो गये। अनुल प्राइकम्स लिमिटेड और आई० सी० आई० लिमिटेड बराबर के भागी होकर जेट ग्रीन और इसके मध्यवर्ती पदार्थों के निर्माण के लिए एक कम्पनी बनाने पर सहमत हो गये। हाल में ही, केन्द्रीय सरकार ने भारत में इम्पान के उत्पादन के लिए दो जर्मन फर्मों डेमाग और रप्स के संयोजन के साथ समझौता किया है।

**अंतर्बद्ध निदेश (Interlocking directorate)**—निदेशकों

के जरिये अन्तर्बन्धन अन्य देशों की ओर भारतवर्ष में अधिक प्रचलित है। अभी हाल में प्रो० मारजेन्ट फ्लोरेन ने अमेरिका में अनेकों कम्पनियों के २१५७ निदेशकान्त्यों का एक सर्वे किया है। उन्हें पता चला है कि केवल १३८ निदेशकों के हाथ में (कुल का ६० प्रतिशत) १० से अधिक निदेशकत्व थे, २५८ निदेशकों के हाथ में ६ से १० निदेशकत्व थे, ३०७ निदेशकों के हाथ में २ से ३ निदेशकत्व तथा ९१० निदेशकों के हाथ (कुल का ४२ प्रतिशत) एक निदेशकत्व था। समुल्ल राज्य अमेरिका में यह पाया गया कि २०० वृत्तमय वित्तीय तथा ५० वृत्तमय वित्तीय कारपोरेशनों में केवल १ निदेशक के हाथ में ९ निदेशकत्व थे, १५ के हाथ में ६ से ८ निदेशकत्व थे,

१९ के हाथ में ५ निर्देशकत्व थे, ४८ के हाथ में ४, १०२ के हाथ में ३ तथा ३० के हाथ में २ निर्देशकत्व थे। भारत में १५ से २० निर्देशकत्व का होना सामान्य है और ३० या उससे अधिक, कतिपय हालतों में ५०, निर्देशकत्वों का होना असाधारण बात नहीं है।

इतनी अधिक कम्पनियों के लिए एक ही प्रबन्ध अधिकर्ता होने के कारण नामांकित निर्देशक का होना प्रायः सबसे अधिक प्रचलन में है। उस स्थिति में वास्तविक एक प्रबन्ध अधिकर्ता नहीं होता, या प्रबन्ध अधिकर्ता विलकुल नहीं होता वह निर्देशक प्रायः सर्वनिष्ठ होते हैं, जैसा कि हम अधिकोपेण तथा अभिगोपन कम्पनियों में पाते हैं। सन् १९५०-५१ से सम्बद्ध कतिपय आकड़ों से, बहुसंख्यक (Multiple) तथा अन्तर्वेष्ट निर्देशकत्व के जरिये विभिन्न कम्पनियों की अन्तर्वेष्ट की प्रवृत्ति तथा परिमाण के बारे में पता लग जायगा। नौ प्रमुख परिवर्तनों के हाथों में भारतीय उद्योगों के ९०० निर्देशकत्व अथवा साझदारिया थी। मिहानिया वरुन के हाथों में १०७ निर्देशकत्व थे, डालमिया जैन के हाथों में १०५ रइया वरुन के हाथों में ८०, बिरला वरुन के हाथों में ६०७, गौटनका तथा पौदार वरुन में प्रत्येक के हाथों में ५५, तथा बागरी, जातिना तथा थापर वरुन के हाथों में सब मिलाकर १४ निर्देशकत्व थे।

बहुसंख्यक संचालकत्व (Multiple Directorship) भारतीय औद्योगिक प्रणाली की कई प्रमुख विशेषताओं में से एक है, यह बात निम्नलिखित आकड़ों के जरिये जो व्यक्तिगत उद्योगों के बारे में है, साफ प्रकट होती है। पाट मिल् उद्योग में २२० व्यक्तियों के हाथों में १६४ निर्देशकत्व हैं। इनमें १० व्यक्तियों के पास १०९ निर्देशकत्व हैं और केवल एक ०.०० वाटमें महोदय के हाथों में २३ निर्देशकत्व हैं। सूती मिल् उद्योग में १५० निर्देशकत्वों का वितरण इस प्रकार है, १ व्यक्ति ११ कम्पनियों का निर्देशक है २ म म प्रत्येक ९ कम्पनियों का, ३ में से प्रत्येक ७ कम्पनियों का, ३ में से प्रत्येक ६ का ६ म म प्रत्येक ५ का, ८ में से प्रत्येक ४ का। सर पुरपोल्लम टाडुराम इन निर्देशकों में म म प्रथम हैं जिनके हाथों में १२ कम्पनियों का निर्देशन है। चीनी उद्योग में यह प्रवृत्ति उतनी प्रमुख नहीं है। एक व्यक्ति के हाथों में ६ निर्देशकत्व हैं, ५ में से प्रत्येक के हाथों में ४ तथा ७ में से प्रत्येक के हाथों में ३ निर्देशकत्व हैं। बहुसंख्यक निर्देशकत्व कोयला उद्योग विलकुल सामान्य है। १९ व्यक्तियों के हाथों में २८० निर्देशकत्व हैं जिनमें से ५० व्यक्तियों के अजीन ४० निर्देशकत्व हैं। विद्युत तथा इन्जीनियरिंग कम्पनियों में एक व्यक्ति के हाथों में निर्देशकत्व तथा ७ में से प्रत्येक के हाथों में ६, १३ में से प्रत्येक के हाथों में ३, ३५ में से प्रत्येक के हाथों में २ निर्देशकत्व थे। श्री अनाक मेहता के कथनानुसार, चाय उद्योग में ३ व्यक्तियों के हाथों में ७० निर्देशकत्व थे इनका लेकर १२० व्यक्तियों के हाथों में १८४ निर्देशकत्व थे। यदि हम उपर्युक्त को जोड़ें तो ६६ व्यक्तियों के हाथों में ३८९ निर्देशकत्व थे।

भारतीय उद्योग में इसी प्रकार का एक बृहत्तर विकास हुआ है। वह विकास



हैं अन्तर्वद्धता-प्रदान ( Interlocking ) निर्देशकत्व । इसके अनिरीक्षा, बहुतेरे स्वतन्त्र सप्त नामगारी ट्रस्ट, सर्वनिष्ठ या सामान्य निर्देशका के द्वारा एक दूसरे से आवद्ध कर दिये गये हैं । अन्तर्वद्धता प्रदान निर्देशकत्व से न केवल थोड़े से लोगों के हाथों में स्वामित्व तथा नियन्त्रण केन्द्रीभूत हो जाता है, बल्कि इसने समन्वित इकाइयों के बीच मेल तथा सहयोग की वृद्धि हासिल है । एक ही उदाहरण में यह बात साफ हो जायगी । श्री एच० सी० वाटमं महादय के जिम्म प्रभुस अंग्रेजी प्रबन्ध अभिकर्ता फर्मों के द्वारा प्रवर्तित बहुतेरी कम्पनियों का निर्देशन है, जैम एन्ड्रयूयुड में १, मैकिन्डोडम में २, मार्टिनस में २, बर्डे में ११, गैलैन्ट्स में ३, हेन्डर्स में ३, जारुडान हेन्डर्स में ८, शावालिस में २, मैकनोल्स में ४ तथा अन्य में १३ । साथ ही ऐसा कोई अंग्रेजी ट्रस्ट होगा जिसमें वाटमं महादय के रूप नहीं लगे हों । थोड़े से व्यक्तियों के हाथों में शक्ति का केन्द्रीभूत होना इस बात में भी प्रमाणित हो जाता है कि हमारा देश के ६९० महत्वपूर्ण औद्योगिक व्यवसायों का प्रबन्ध १३०० निर्देशकत्वों के द्वारा होता है । ये निर्देशकत्व १०५ व्यक्तियों के हाथों में हैं । लेकिन इन निर्देशकत्वों में ८६० केवल ३० व्यक्तियों के हाथों में हैं, तथा शेष ८४० बाकी ७५ निर्देशकों के बीच वितरित हैं । इस पिरामिड की चोटी पर १० व्यक्ति हैं, जिनके अग्रीन ४०० निर्देशकत्व हैं— ये हमारी औद्योगिक अर्थव्यवस्था के माध्य-नियन्त्रक हैं । सर फुल्पोलमदाम ठाकुरदाम तथा एच० सी० वाटमं दोनों पचास-पचास कम्पनियों के निर्देशक मंडल में हैं । फिर हम यह पाते हैं कि प्रबन्ध अभिकर्ता के लगभग ४० फर्म २५० करोड़ की पूंजी तथा ४०० करोड़ रुपये की आस्ति पर नियन्त्रण करते हैं । केवल ताना ५७ करोड़ की पूंजी तथा ८० करोड़ रुपये की आस्ति पर नियन्त्रण करते हैं । इसी कारण इन औद्योगिक नेताओं से राज्य के प्रभावित होने का और फलतः राज्य के द्वारा प्रजातन्त्र के मिथान्त के विरुद्ध कदम उठाये जाने का खतरा है ।

कम्पनी अधिनियम १९५६ ने प्रबन्ध अभिकर्ताओं द्वारा अन्तर्वद्ध निर्देशनालयों और अन्तर्वद्ध स्वहितों की बढ़ती हुई प्रवृत्ति को रोकने का यत्न किया है । भविष्य में व्यष्टि को ही संचालक बनने दिया जाएगा और उसे २० से अधिक लोक कम्पनियों का संचालक नहीं बनने दिया जाएगा । इसी प्रकार, कोई प्रबन्ध अभिकर्ता १० से अधिक कम्पनियों का प्रबन्ध अभिकर्ता नहीं हो सकेगा । इसके अनिरीक्षा, प्रबन्ध अभिकर्ता, संचालकों की कुल मख्या ५ से अधिक होने पर एक, और अधिक होने पर दो, ही संचालक नियुक्त कर सकेगा ।

संगोष्ठन संगठन की मितव्ययिताएँ ( Economies of Combination Organisations )—संगोष्ठन से जो मितव्ययिताएँ उपलब्ध हैं, वे दो प्रकार की हैं, वे मितव्ययिताएँ जो व्यवसाय के आकार के कारण प्राप्त होती हैं, तथा वे मितव्ययिताएँ जो एकाधिकार के कारण प्राप्त होती हैं । पहली तो मुख्यतः आन्तरिक तथा बाह्य मितव्ययिताएँ हैं, अथवा बृहत् माप संगठन से प्राप्त होने वाले विभिन्न लाभ हैं, जिन पर हमने अव्याय ३ में पूरे तौर से विचार किया

है। बाह्य वचत या आर्थिक लाभ तो उद्योग की सभी फर्मों को उपलब्ध है लेकिन आन्तरिक वचत बिल्कुल वैयक्तिक प्रकृति की होती है। ये वचतें विशेषीकरण (Specialisation) तथा प्रमापीकरण से प्राप्त होती हैं; दोहरे भाड़े के कारण वचत, प्रबन्ध लागत में कमी, अक्षम इकाइयों तथा अलाभकर विकास योजना को समाप्त कर देने, एक्स्वो ( Patents ) तथा संगठन के गुप्त रहस्यों को संगृहीत करने तथा तुलनात्मक लेखांकन प्रणाली ( Comparative Accounting System ) को प्रारम्भ करने के कारण वचते होती हैं। ये वचतें या मितव्ययिताएँ व्यवसाय के आकार के कारण प्राप्त होती हैं, न कि एकाधिपत्य के कारण, और हो सकता है कि ये वचत एकाधिपत्य की अवस्था पहुँचने के पहले चरम बिन्दु पर पहुँच जाय। बाजारदारी (या मालविक्रय) के क्षेत्र में जो वचते होती हैं, वे अद्यत व्यवसाय के आकार और अद्यत एकाधिपत्य के कारण होती हैं, एकाधिपत्य के कारण इसलिए होती हैं कि प्रतियोगितात्मक विज्ञापन का उन्मूलन हो जाता है। एक दूसरे प्रकार का आर्थिक लाभ और होता है। उसे न तो व्यावसायिक आकार के कारण हुआ कहा जा सकता और न एकाधिपत्य के कारण, लेकिन तब भी उसका सम्बन्ध एकाधिकारिक नियन्त्रण से है। एक एकाधिपति फर्म इस स्थिति में है कि वह प्रतिद्वंद्वी फर्मों से अधिक सफलता से पूर्ति को मांग से समायोजित कर सके। तेजी तथा ऊँची कीमतों के समय इस बात की संभावना रहती है कि प्रतिद्वंद्वी फर्मों का कुल उत्पादन समाज की वास्तविक मांग से अधिक हो जाय, जिसका परिणाम होगा सामयिक अत्युत्पादन, मूल्यों का निम्नस्तर तथा बेकारी। इस प्रकार उस उद्योग को, जिसका संगठन प्रतियोगिता मूलक रीति से हुआ है, स्थायी स्थापन व्यय का आवश्यकता से अधिक भारी बोझ सहन करना पड़ता है, और परिणामतः पूजित व्यय का सासा हिस्सा बरबाद हो जाता है। एकाधिकारिक फर्म ट्रस्ट की समस्या इससे आसान है। उसे बाजार की सम्पूर्ण मांग का केवल अनुमान लगाना पड़ता है और इस प्रकार प्रतियोगितात्मक उद्योग की पृथक्-पृथक् फर्मों की अपेक्षा, जिन्हें अपनी मांगों का अंदाज करना पड़ता है, उसके द्वारा गलती किये जाने की संभावना कम है। सम्पूर्ण प्रगति से सम्पूर्ण मार्ग को वारीकटग से समायोजित करना पर्याप्त महत्वपूर्ण आर्थिक कार्य है। लेकिन इन लाभों के अतिरिक्त जो समान आकार वाली सभी फर्मों को समान रीति से प्राप्त हैं, कुछ ऐसे आर्थिक लाभ हैं जो नितान्त रूप से केवल एकाधिकार को ही प्राप्त होने हैं।

जब कोई आदर्शकार फर्म ( optimum firm ) सम्पूर्ण मांग से भी अधिक उत्पादन कर सकती है तब वह एकाधिकार उत्पादन का सर्वोत्कृष्ट स्वप्न है। यही कारण है कि सबसे अधिक लोकप्रयोगी उपक्रम (Public Utilities) एकाधिकार की प्रकृति रखता है। जो एकाधिकार अच्छी रीति में समन्वित है, वह अपने प्लांटों की अधिक क्षमता के माध्यम से मंचालित कर सकता है, तथा बनी हुई मांग की पूर्ति करने के लिये नयी मशीन को अधिक तत्परता के साथ चालू कर सकता है। अपूर्ण प्रतियोगिता की अवस्था में प्लांटों का पूरी क्षमता के साथ संचालन

नेता हैं। वह अपनी मोल करने की शक्ति को बहुत बढ़ा सकता है। लेकिन एकाधिकारी को प्राप्त होने वाला यह लाभ न केवल उपभोक्ताओं के लिए, बल्कि प्राथमिक माल या सामग्री के उत्पादन-कर्त्ता के लिये भी हानिप्रद प्रमाणित हो सकता है। हमारे कृषक, जो साधारणतः लघुमाना में उत्पादन करते हैं, अपने अज्ञान तथा मोल भाव सम्बन्धी निम्न शक्ति के कारण बहुत हानि उठाने हैं। जहाँ तक बाजार सम्बन्धी आर्थिक लाभ का प्रश्न है, इस कथन की पुनरावृत्ति की जा सकती है कि फर्मों के समूह को यह सर्वदा प्राप्त होगा। एकाधिकार के लिए, बाजार में माल को प्रत्यक्ष बेचना तथा मध्यस्थ व्यापारियों को उन्मूलित करना सम्भव है। इस प्रकार की विनी का परिणाम न केवल सस्ती विनी होता है, वरन् अधिक कुशल विनी भी होता है। इसका कारण यह है कि माल ऐसे विनिर्माताओं द्वारा खुदरा व्यापारियों के हाथ बेचा जाता है, जिनके पास विनी के लिये अन्य कोटि का माल नहीं है। अब उन्हें जो भी लाभ अर्जित करना है, वह एक ही प्रकार के माल की विनी से सम्भव है। माल-निर्माताओं तथा खुदरा विनिर्माताओं के बीच जो घना सम्पर्क होता है, उससे एक समन्वित विक्रयनीति का विकास होना है जिसके अनुसार खुदरिया प्रदर्शन पेटिका के द्वारा निर्माता की सहायता करना है और निर्माता विशिष्ट तथा स्थायीय विज्ञापन के जरिये खुदरियों की सहायता करता है। लेकिन, जैसा कि हम ऊपर देख चुके हैं, एकाधिकार का लाभ बाजार व्यय को कम करने में है, क्योंकि इससे उसी प्रकार के वृत्त में मालों की प्रतियोगिता में एक अमुक प्रकार के माल की विनी सम्बन्धी कठिनाई दूर हो जाती है।

इन आर्थिक लाभों के विपरीत वे हानियाँ हैं जो उस समय उत्पन्न होती हैं जब व्यवसाय का आकार प्रबन्धाधिकारियों के कुशल प्रबन्ध सामर्थ्य की सीमा को पार कर जाता है अथवा जब कूहदाकार संगठन में कठोरता तथा लोचनीयता प्रविष्ट कर जाती है जिस के कारण बदलती परिस्थिति के अनुसार निरन्तर तथा सफल अनुकूलन (Adaptation) पर रोक लग जाती है, नौकरशाही प्रशासन की प्रवृत्ति बढ़ जाती है। दुर्बल उत्पादकों के उन्मूलन का परिणाम सम्भवतः निरकुश घोषण होगा, जो उपभोक्ताओं तथा श्रमिकों की कठिनाइयों का कारण होगा। विस्तार की भूल से "संचय की प्रवृत्ति", (Tendency to accumulate) अधिकार की कामना तथा अवैयक्तिक पूँजीवाद (Impersonal Capitalism) की उत्पत्ति होती है। संयोजन का प्रभाव उपभोक्ताओं पर बुरा होगा या भला, यह संयोजन के उद्देश्य पर निर्भर करता है।

संयोजन का उद्देश्य लाभ में वृद्धि हो सकता है जो प्रत्यक्षतः उपभोक्ताओं के हितों के विपरीत होगा, अथवा इसका उद्देश्य पूँजी सम्बन्धी जोखिम को कम करना हो सकता है, जो उत्पादकों को इस बात के लिए प्रेरित करेगा कि वे उत्पादक तथा बाजार-दारी के स्रोतों को एक सा बनाये रखें, और इस प्रकार उत्पादक तथा उपभोक्ता दोनों के लिए लाभप्रद होगा। लेकिन उत्पादकों का एकाधिकार संगठन सब मिलाकर उत्पादकों के लिए हानिप्रद ही है। स्वार्थी व्यक्ति, जिन्हें एकाधिकार प्राप्त होना है, समाज

नियुक्ति की है। कर वसूली तथा राज्य व्यय की प्रणाली भी देशदासियों पर आर्थिक प्रभाव डालती है। सरकारी भण्डार की सगैद सरकार के हाथ में एक महत्वपूर्ण साधन है जिसके द्वारा राष्ट्रीय उद्योग को विकसित किया जा सकता है। राज्यवाद की स्पष्ट घोषणा के बिना ही कनिष्ठ देशों में राज्य के हस्तक्षेप का विचार बहा की राजनीतिक, आर्थिक तथा सामाजिक समस्याओं में शनै-शनै परिव्याप्त हो गया है, और इसके विपरीत कुछ देश ऐसे हैं जिनमें प्रत्यक्ष राज्य-स्वामित्व तथा नियन्त्रण है। आदर्श चाहे जो हो, पर इस बात से कोई इन्कार नहीं कर सकता कि राज्यों का हस्तक्षेप एक वास्तविकता हो गया है। कुछ ऐसे उद्योग हैं जो एकधिकार में परिणत हो जाने की प्रवृत्ति रखते हैं तथा सर्वाधिक समान (Homogeneous) अथवा प्रमाणित (Standardised) वस्तुओं का उत्पादन करते हैं। बड़े उद्योगों का सर्वोन्मुख संचालन लोक प्राधिकरण (Public Authorities) कर सकते हैं, या कम से कम उनका संचालन राज्य नियन्त्रण के अन्तर्गत हो सकता है। वस्तुतः इन दिनों ऐसे उद्योगों पर नगरपालिका स्वामित्व या राष्ट्रीयकरण की प्रवृत्ति जोरो पर है। सन् १९३४ ई० में स्थापित लन्दन ट्रान्सपोर्ट बोर्ड, सन् १९४८ ई० में स्थापित देहली ट्रान्सपोर्ट अथॉरिटी, देहली वाटर एण्ड सीवेज बोर्ड तथा देहली एलेक्ट्रिक पावर बोर्ड इसके उदाहरण हैं।

**कल्याण पर बल (Stress on Welfare)**—१९१७ की राज्य शान्ति ने रूस में निजी उद्योग का अन्त कर दिया। लेकिन अन्य देशों में भी धन के अधिक न्यायोचित वितरण पर विचार किया जाने लगा। अधिकांश पश्चिमी देशों में आयकर, विलास सामग्रियों पर कर तथा मृत्यु कर लगाये गये। फलतः अमीर व्यक्तियों की आय राज्य द्वारा ली जाने लगी तथा राज्य द्वारा वह प्राप्त धन सामान्य लोगों के कल्याण पर खर्च किया जाने लगा। लाई वील्थ ने इस बात पर जोर दिया कि पूर्ण रोजगार (Full Employment) बनाये रखने के लिए धन का साम्यपूर्ण (Equitable) वितरण आवश्यक है, क्योंकि तभी उपभोग की समर्थता (Propensity to consume) इतनी पर्याप्त होगी कि विनियोग की आवश्यकता होगी। इसके उपरान्त आर्थिक मामले में सरकारी हस्तक्षेप अधिक प्रमुख हो गया और आज जो देश लोगों के लाभ की ओर अपनी आर्थिक प्रणाली को मोड़ने का प्रयत्न करते हैं, वे कल्याणकारी राज्य (Welfare State) कहलाते हैं। कल्याणकारी राज्य का सबसे प्रमुख उदाहरण ग्रेट ब्रिटेन है, और विशेषतया सन् १९४५ ई० के बाद से, जबकि मुजदूर सरकार ने सम्पूर्ण सातायात प्रणाली, चिकित्सा-सेवाओं (Medical Services) तथा कोयला, लोहा व इस्पात उद्योग को भी राष्ट्रीयकृत कर लिया। इसके अतिरिक्त, सर्वांगीण सामाजिक कल्याण की योजना शुरू की गई, जिसका आशय यह था कि प्रत्येक इंग्लैंड-निवासी को सर्वकाल के लिये उचित चिकित्सा, बेकारी भत्ता, वृद्धावस्था पेंशन (Old Age Pension) आदि के सम्बन्ध में आवश्यक कर दिया जाये। समस्त आर्थिक कार्य पर नियन्त्रण तथा

निरीक्षण रखा जाता है ताकि सामान्य कल्याण का अभिवर्द्धन हो। अनुदार दल (Conservative Party) के सत्तास्थ होने के उपरान्त भी नियमित योजना-निष्ठ अर्थप्रणाली देश की प्रमुखता है। केवल संयुक्त राज्य अमेरिका खानगी उद्योग का गढ़ बना हुआ है, हालांकि वहां भी अब यह सोचा जाने लगा है कि खानगी उद्योग (Private Enterprise) आखिरी मजिल नहीं है, बल्कि वह सामाजिक कल्याण का एक साधन है। चक्का पूरा घूम चुका है। आर्थिक उदारतावाद मर चुका है। राज्य पुनः आर्थिक कार्यों का निर्देशक तथा नियन्त्रक है।

### राज्य तथा व्यापार

बहुत असें से सरकार ने व्यापार-अभिवर्द्धन की दिशा में त्रियात्मक रुचि दिखाई है। किन्तु प्रारम्भ में व्यापार तथा उद्योग के सम्बन्ध में सरकार की नीति अ-हस्तक्षेप की नीति थी। मोटे तौर पर उद्योग और व्यापार दोनों की ओर सरकार का दृष्टिकोण लगभग समान रहा है, और अब भी हाल में इन दिशाओं में नियमन की मात्रा में वृद्धि हुई है। व्यापार-वर्द्धन के प्रारम्भिक रूप में हम यह पाते हैं कि विशेष कारपोरेशनों, तथा ईस्ट इण्डिया कम्पनी की स्थापना की गयी जिसका उद्देश्य था विदेशों से व्यापार करना। सभी देशों की सरकार ने व्यापार के द्रुत विकास के लिए अनुकूल परिस्थितियों की सृष्टि का प्रयत्न किया है। इस दृष्टि से स्थायी मुद्रा प्रणाली का महत्व बहुत अधिक है। स्वर्णमान (Gold Standard) के विफल हो जाने के उपरान्त "प्रबन्धित चलार्थ प्रणाली" (Managed Currency System) प्रयुक्त होने लगा। मुद्रा अधिकारियों ने सबक सीख लिया है और अब इस बात का प्रयत्न किया जाता है कि मुद्रा की आन्तरिक न्य क्षमति तथा इसका बाह्य-मूल्य दोनों कायम रहे। परन्तम्य सल्लेख (Negotiable Instruments), सान्नेदारी, संयुक्त स्वन्ध कम्पनी सम्बन्धी विधियाँ (Laws) को अधिनियमित करना, इसका एक और उपाय रहा है। व्यापार सम्बन्धी अधिकारों का वैधानिक संरक्षण व्यापार वर्द्धन की दिशा में दूसरा महत्वपूर्ण कदम है। कुछ देशों ने निर्मित-विधियों को संरक्षण प्रदान किया है और कुछ देशों ने निर्मित भाल को ही सुरक्षित कर दिया है। एकस्त्री (Patents) के संरक्षण ने, विशेषकर अन्तर्गोष्ठीय क्षेत्रों में, व्यापार तथा उद्योग के विकास पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाला है। निर्मित-वर्तियों की सफलताओं के अनुचित शोषण को रोकने, प्राविधिक पूर्णता का अभिवर्द्धन करने, रुचि को उत्पत्ति करने, तथा व्यापार-चिह्नों के अनुकरण द्वारा प्रतिद्वन्द्वियों की हानि का अनुचित लाभ उठाने को रोकने के सम्बन्ध में प्रत्यक्ष कर्तव्य के अक्षिर्विस्त यह आधुनिक सानगी व्यापार-वर्द्धन के लिए सबल सहायक भी है।<sup>1</sup>

सरकार की यातायात नीति को भी व्यापार-वर्द्धन के कार्यों के लिए प्रयुक्त किया गया है। दक्खिन अफ्रीका की रेलें द्वितीय विश्व युद्ध के पहले कोयले के निर्यात पर विशेष प्रकार की छूट दिया करती थीं। सन् १९१४ ई० के पहले भारतीय

रेले बन्दरगाहों पर पहुँचने और उनसे चलने वाले माल तथा अन्य स्थानों पर पहुँचने या उनसे चलने वाले मालों के बीच अन्तर माननीय था, जिसका उद्देश्य था कच्चे मालों के निर्यात तथा अंग्रेजी निर्मित वस्तुओं के आयात को प्रोत्साहन प्रदान करना। संचार के माध्यमों में विकास का तथा व्यापारिक मंचनाओं के समूह का उसके वितरण पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ा है। बहूनेरे देशों में स्टॉक एक्सचेंजों, वित्त विनिमयों (Produce Exchanges), विनिमय विषयों व मृदा बाजार के विकास के सम्बन्ध में सरकारी प्रोत्साहन भी व्यापार-वर्द्धन के लिए महत्वपूर्ण कारक रहा है। सरकार ने निर्मित मालों एवं उपज का प्रमाणोत्तरण तथा वर्गीकरण करने के लिए कदम उठाया है। विभिन्न देशों में व्यापार दूतों (Trade Consuls) तथा व्यापार आयुक्तों (Trade Commissioners) की नियुक्ति विदेशी व्यापारों की अभिवृद्धि की दिशा में दूसरा कदम है। बहूनेरी अवस्था में सरकार ने मालों के प्रकार तथा वितरण मार-निषेधों में विद्यमान अनुपयुक्तताओं को दूर करने के लिए वैज्ञानिकीकरण आन्दोलन को प्रोत्साहन दिया है। युद्ध-जनित परिस्थितियों के दबाव में, जिनके परिणामस्वरूप बहुत-सी आवश्यक वस्तुओं का अभाव हो गया, सरकार उनके वितरण को नियंत्रित तथा निर्देशित करने को बाध्य हो गई थी। व्यापार के कार्यक्रमों पर यह नयकर आघात था। खान-पान तथा वस्त्र की तरह न केवल मालों का पारिभाषिक वितरण नियंत्रित था, बल्कि उनकी कीमत, परिमाण तथा प्रकार, सब नियंत्रित थे। इस दिशा में प्राथमिकता (Priorities) तथा राशन की प्रणाली अपनाई गई है।

कन्यागकारी राज्य को यह दैतना पटना है कि लोगों को माल तथा सेवाएँ कम तथा उचित मूल्य पर प्राप्त हो जायें, तथा दुर्लभ वस्तुएँ समाज के सभी वर्गों के लोगों के बीच न्यायोचित रीति में वितरित हों। वन निरंकुश "कीमत अर्थ-नौति," नहीं चलने दी जा सकती और आवश्यक वस्तुएँ नियंत्रित हो जाती हैं। उद्योग के राष्ट्रीयकरण की तरह अधिक माग वाली वस्तुओं के राजकीय व्यापार का समर्थन किया गया है। व्यावहारिक कठिनाइयों के कारण भारत में राजकीय व्यापार का विचार इन दिशा में स्वीकृत नहीं किया जा सकता। यद्यपि युद्ध के दिनों में और उनके बाद सरकार ने अनाज और अन्य आवश्यक वस्तुएँ खरीदी, और राशनिंग दूकानों द्वारा जनता को बाँटी।

### भारतदर्प में तन्मन्वन्नी न्यति

प्रथम विश्वयुद्ध के पूर्व मुक्त व्यापार (Free Trade) तथा तटस्थता की नीति के दर्शन का आश्रय लेते हुए भारत सरकार ने मुख्यतः इस उद्देश्य से हमनक्षेप किया कि कि देश ग्रेट ब्रिटेन के लिए कच्चे मालों का पूर्ति-कर्ता तथा मन्ते मशीन-निर्मित मालों के लिए उपयोग बाजार हो जाए। किन्तु ऐसी नीति के बावजूद भारत में मुख्यतः अंग्रेजी व्यापार कोटियों, तथा तदुपरान्त बम्बई के पारमियों तथा भाटियों के प्रयत्नों के फलस्वरूप, औद्योगिक हलचल की जड़ जमने लगी। लेखन

प्राविधिक शिक्षा के लिए मुश्किल से ही कोई सुविधा उपलब्ध थी। अतः इस देश के बाहर से आयात किये गये प्राविधिक विशेषज्ञों पर निर्भर रहना पड़ता था और कालान्तर में इन विशेषज्ञों का स्थान भारतीय विशेषज्ञ नहीं ले पाते। सन्धी बात तो यह है कि भारत के औद्योगिक विकास के सम्बन्ध में राज्य की कोई निश्चित नीति नहीं थी। सन् १९०५ ई० में उद्योगों को संगठित करने और सहायता प्रदान करने के लिए जिस इम्पीरियल डिपार्ट-मेण्ट आफ इण्डस्ट्रीज एण्ड कामर्स की स्थापना की गयी थी, वह सन् १९१० ई० में साइड माले द्वारा अस्वीकृत कर दिया गया, जिसका परिणाम यह हुआ कि इस दिशा में राज्य का कार्य ठप्प पड़ गया। भारतवर्ष में प्रथम फेक्ट्री कानून मुख्यतः लकाशापर तथा हड्डों के दबाव के कारण स्वीकृत हुआ।

**युद्धों के बीच का काल—**भारत में विचारशील लोगो ने औद्योगिक विकास के प्रति सरकारी उदासीनता के सिद्धान्त को कभी भी नहीं माना और विशेषकर उस स्थिति में जबकि उन्होंने देखा कि जर्मनी, जापान तथा अमेरिका की सरकारें वे सारे कार्य कर रही हैं जो इस सम्बन्ध में करणीय हैं। औद्योगिक आयोग ने सन् १९१८ ई० के अपने प्रतिवेदन में सरकार से यह आग्रह किया कि प्राविधिक शिक्षा, खोज आदि की व्यवस्था द्वारा सरकार को भारतवर्ष में उद्योगों के विकास के लिए कदम उठाना चाहिए।

भारतवर्ष को राजकोपीय स्वायत्तता का दिया जाना एक आगे का कदम था, तथा राजकोष आयोग ने, जिसकी नियुक्ति सन् १९२१ में हुई, औद्योगिक विकास की अपर्याप्तता को दृष्टिगत किया तथा एक नीति की सिफारिश की, जिसे विभेदक संरक्षण (Discriminating Protection) कहते हैं। कई उद्योगों को संरक्षित किया गया। सूती, लोहा व इस्पात, कागज, दियासलाई, तथा चीनी उद्योग इसके उदाहरण हैं। सन् १९४९ ई० के राजकोष आयोग का मत था कि संरक्षण से मुख्य लाभ ये हुए — (१) सन् १९३० ई० की मन्दी में संरक्षित उद्योग अपेक्षातः अक्षत रहें, (२) उत्पादन में स्थायित्व तथा वैविध्यकरण (Diversification), (३) कुल औद्योगिक जनसंख्या में पर्याप्त वृद्धि।

संरक्षित उद्योग काफी सफल रहे तथा देशी बाजार के अधिकांश पर कब्जा कर लें तथा द्वितीय विश्व युद्ध के उपरान्त उन्हें और संरक्षण की आवश्यकता नहीं हुई। कतिपय लाभप्रद प्रभावों को छोड़कर, अब भी हम लोगों के औद्योगिक विकास में बहुत बड़ी कमी है, जिसका जीविकाश दोष सरकार को ही देना चाहिए, क्योंकि सरकार ने इस समय में रखावट प्रधान तथा दुर्बल नीति का अनुसरण किया है। "हम लोगों के विचार में यदि विश्व घटक और अधिक अनुकूल होने तथा संरक्षण की नीति अधिक व्यापक आधार पर होनी और यदि यह राष्ट्रीय भावनाओं के अनुकूल सांवाधानिक वातावरण में अधिक उदारता के साथ कार्यान्वित की जाती तो हम लोगों के औद्योगिक विकास में जो साध्या रह गई हैं, उनकी सख्या और बड़ी होनी।"

भण्डार नञ् आयोग कमेटी (Stores Purchase Committee) की सिफारिशों पर भारतीय भण्डार विभाग (Indian Stores Department) की स्थापना हुई जिसका उद्देश्य था सरकारी विभाग तथा रेलों के द्वारा भण्डार की खरीद को नियंत्रित करना। सन् १९२७ ई० में सरकार ने घोषणा की: "भारतीय सरकार की नीति है लोक सेवाओं के लिए भण्डार का खर्च इस प्रकार करना कि मितव्ययिता तथा दक्षता के अधीन रहते हुए यह देश के उद्योग को प्रोत्साहन दे सके"। औद्योगिक भण्डार विभाग मानदण्ड (Standard) को लागू करने तथा उसे बनाये रखने में भी समर्थ हो सका। परन्तु विषयों में भण्डार खर्च नीति उद्देश्य की प्राप्ति में बहुत अधिक सफल न हो सकी। अच्छा तो यह जाना कि इसका उपयोग प्रत्याभूत प्रणाली के अन्तर्गत नये उद्योग प्रारम्भ करने में किया जाना।

औद्योगिक वित्त के क्षेत्र में सन् १९३३ ई० में चलाये तथा उधार को नियमित करने के उद्देश्य से रिजर्व बैंक आफ इण्डिया को स्थापित करने के अलावा सरकार मुद्रिकल से ही कुछ और कर सकी। हमारे उद्योग का दीर्घकालीन तथा मध्यकालीन वित्त के अभाव में बहुत क्षति उठानी पड़ी है। मंडल बैंकिंग इन्वेंचरी कमेटी के प्रतिवेदन पर सरकार ने जो कार्य किया, वह प्रभावहीन रहा। यदि प्रबन्ध अभिकर्ता न होते तो हमारे उद्योग विलीन हो जाते। अन्तर्युद्ध काल में मालिकों तथा मजदूरों के बीच मौहूर्तपूर्ण सम्बन्ध स्थापित करने की दिशा में भी सरकार के कार्य प्रसन्नोप नहीं रहे। मक्षेत्र में, इन क्षेत्रों में भारत की सरकार अन्य सरकारों से बहुत पीछे रही। किन्तु एक दृष्टि से भारत की सरकार इंग्लैंड की सरकार से आगे बढ़ गई। बहुत ही प्रारम्भ में रेलों का राष्ट्रीयकरण कर दिया गया। आल-इण्डिया रेडियो शुरू में ही एक राष्ट्रीय उद्योग रहा है। डाक, तार तथा टेलीफोन को सरकार ने मंचालित किया है। बन्दरगाहों का प्रशासन बन्दरगाह न्यास (Port Trust) के द्वारा होता है। विद्युत् उत्पादन तथा वितरण मुख्यतः निजी उद्योगियों के हाथ में छोड़ दिया गया जिस पर सर्वशक्ति की भांति सरकारी नियंत्रण रहता है। जल का नगरपालिकाकरण कर दिया गया है। वस्तुतः लोक उपयोगिता उद्योग (Public utilities) के क्षेत्र में भारतीय सरकार अन्य देशों की सरकारों से पीछे नहीं रही है।

द्वितीय युद्ध तथा उत्तरकाल—द्वितीय युद्ध में प्रथम युद्ध की अपेक्षा औद्योगिक मालों की मांग बहुत हुई। जैसे ही यह प्रतीत हुआ कि युद्ध अगले तक होगा, सरकार भारतीय अर्थ-व्यवस्था को नियंत्रित करने लगी। आवश्यक कच्चे माल तथा निम्न मालों की कीमतें तथा उनका वितरण नियंत्रित किया गया। सरकार ने मालों की खरीद के सम्बन्ध में जो अनुबन्ध किया, उसके फलस्वरूप बहुत से छोटे-छोटे कारखानों की स्थापना को प्रोत्साहन मिला। सरकार ने उनको वित्तीय सहायता दी तथा उन्हें बाहर से मशीन निर्यात करने में सहायता दी। फिर भी दी जाने वाली सहायता संगठित रूप में नहीं थी, क्योंकि हिन्दुस्तान को उसमें स्थायी लाभ नहीं प्राप्त हुए हैं, और युद्ध की समाप्ति पर उन उद्योगों की बरबाद होने के लिए छोड़ दिया गया। पूँजी निर्गमन नियंत्रण का प्रभाव हानिकारक हुआ क्योंकि इसने आन्तरिक उद्योगों



में पूंजी के प्रवाह को रोका है। जब यह स्मरण किया जाता है कि लैंड-लीज या 'उधार-पट्टा' प्रोग्राम का इंजिन निर्माण, बुनियादी रसायन उद्योग की नई फैक्टरियों के निर्माण या पोत निर्माण क्षेत्र के सृजन के लिए उपयोग नहीं किया गया तब यह नतीजा निकालने के लिए वाच्य होना पड़ता है कि सरकार ने भारत के उद्योग को विकसित करने का इरादा कभी किया ही नहीं। यह याद करना उचित होगा कि जब भारत सरकार ने सन् १९२४ ई० में भारतीय रेलों का राष्ट्रीयकरण करने का निश्चय किया, तब इसने अजमेर तथा जमालपुर में दो रेल इंजन फैक्टरियों को बन्द कर दिया, जिसका साफ उद्देश्य था भारतीय रेलों को पूर्णतया ब्रिटेन की पूर्ति पर निर्भर बनाना। इसका अनिवार्य परिणाम यह हुआ कि युद्ध काल में कार्याधिक्य से दबी रेलें युद्धोत्तर काल में बर्बाद हो गईं। सन्तोष का विषय है कि राष्ट्रीय सरकार ने अब एक लोकोमोटिव फैक्टरी की स्थापना की है जो इंजन बना रही है और यह आशा की जाती है कि एक या दो वर्षों में यह १५० या २०० इंजिनों का निर्माण कर लेगी। ३०० इंजिनों का लक्ष्य रखा गया है।

युद्ध में संरक्षण की नीति जारी रखी गयी, और उन उद्योगों को भी संरक्षण मिलता रहा, जिनको इसकी आवश्यकता नहीं थी, तथा नये उद्योगों को इस दृष्टि पर, कि यदि वे युद्ध के साथ संगठित किये गये तो संरक्षण दिया जाएगा, संरक्षण का वचन दिया गया। सन् १९४५ ई० में सरकार ने दीर्घकालीन नीति के निर्मित होने तक एक अन्तर्गत टैरिफ बोर्ड की नियुक्ति की घोषणा की जिसका उद्देश्य था संरक्षण जबकि सरकारी सहायता चाहने वाले विभिन्न उद्योगों के अधिकारों की छानबीन करना। संरक्षण की दृष्टि पहले की अपेक्षा अधिक औदायपूर्ण तथा मुक्तिपूर्ण थी और पांच वर्षों में ९० जांच (Enquiry) की गईं, जबकि पूर्ववर्ती बोर्ड द्वारा सन् १९२३ तथा १९३९ के बीच ५० जांच की गई थी। युद्धोत्तर काल में योजनाकरण तथा विनाम विभाग (Department of Planning & Development) की स्थापना हुई, जो विभिन्न पट्टियों के विषय में सूचनाएं संग्रहित करने तथा समिति प्रतिवेदन (Panel Report) निर्मित करने के बाद समाप्त हो गया।

**स्वतन्त्र भारत की नीति**—“एक दशाब्दी में अधिक समय में भारतीय अर्थ-व्यवस्था पर अभूतपूर्व तनाव पड़ता रहा। युद्ध के कारण जनता से प्राप्य धन बहुत खींचा गया और उसके स्वीकार के परिणामों को कंट्रोल या नियन्त्रण द्वारा कुछ ही दूर तक रोक रखा जा सकता था। युद्ध की समाप्ति और स्वाधीनता की प्राप्ति के बीच के दो वर्षों में जो असामान्य राजनीतिक अवस्थाएँ रही, और विभाजन के परिणामस्वरूप अर्थ-व्यवस्था में जो निरन्तरता, धँसा, दुर्दै, त्रास, अर्थ-व्यवस्था में और भी अस्तित्व पैदा हो गया, और आर्थिक स्थिति और भी खराब हो गई।”<sup>१</sup> एक अत्यधिक गरीब मुक्त में आर्थिक स्थिति इस तरह खराब हो जाने से बड़ा खतरा था। वस्तुओं की दृष्टि से (In real terms), १९४८ में भारत की राष्ट्रीय आय

प्रायः वही थी जो मदी के दिनों में थी। यदि आर्थिक अवस्था को सुधारना था तो स्वभावतः सरकार को चुस्ती से काम करने की जरूरत थी। सरकार इण्डियन नेशनल कांग्रेस की पुराने घोषणाओं से भी बंधी हुई थी। राज्य की जिम्मेदारियाँ भारत के संविधान में राज्य की नीति के निर्देशक तत्वों में गिनाई गई हैं। प्रासंगिक अनुच्छेद ये हैं —

"३८ राज्य ऐसी सामाजिक व्यवस्था की, जिसमें सामाजिक, आर्थिक और राजनैतिक न्याय राष्ट्रीय जीवन की सभी समस्याओं को अनुप्राणित करे, भरसक कार्य-साधक रूप में, स्थापना और मरक्षण करके लोक-कल्याण की उन्नति का प्रयास करेगा।

"३९ राज्य अपनी नीति का विशेषतया ऐसा संचालन करेगा कि सुनिश्चित रूप से—

(क) सामान्य रूप से नर और नारी सभी नागरिकों को जीविका के पर्याप्त साधन प्राप्त करने का अधिकार हो,

(ख) समुदाय की भौतिक सम्पत्ति का स्वामित्व और नियन्त्रण इस प्रकार बड़ा हो कि जिसने सामूहिक हित का सर्वोत्तम रूप से साधन हो,

(ग) आर्थिक व्यवस्था इस प्रकार चले कि जिसने धन और उत्पादन साधनों का सर्वसाधारण के लिए अहितकारी केन्द्रण न हो,

(घ) पुरुषों और स्त्रियों, दोनों का समान कार्य के लिए समान वेतन हो,

(ग) श्रमिक पुरुषों और स्त्रियों के स्वास्थ्य और शक्ति तथा बालकों को सुकुमार अवस्था का दुरुपयोग न हो तथा आर्थिक व्यवस्था से विवश होकर नागरिकों को ऐसे रोजगारों में न जाना पड़े जो उनकी आयु या शक्ति के अनुकूल न हों।

(च) दीशव और किशोरावस्था का शोषण तथा नैतिक और आर्थिक परिस्थिति से संरक्षण हो।"

योजना कमीशन के शब्दों में निर्देशक तत्वों में एक ऐसी आर्थिक और सामाजिक अवस्था की तस्वीर खींची गई है जो सब नागरिकों के लिए अवसर की समता, सामाजिक न्याय, काम करने के अधिकार, पर्याप्त मजदूरी के अधिकार और कुछ सामाजिक सुरक्षा पर आधारित होगी। राज्य ने अपनी जिम्मेदारी का अर्थ देना की भौतिक सम्पत्ति को बढ़ाने की जिम्मेदारी समझा है। इसने यह नमस्त्र लिया है कि सिर्फ मौजूदा सम्पत्ति के पुनर्वितरण से जनता की अवस्था में कोई सुधार नहीं हो सकता। उत्पादन में वृद्धि न होने पर भारत में गरीबी हमेशा की तरह बनी रहेगी। कुछ लोग बड़े पैमाने पर उद्योगों के राष्ट्रीयकरण का पक्ष लेते हैं। उदाहरण के लिए, प्राफमर के ० टी० शाह\* इस आधार पर राष्ट्रीयकरण को उचित समझते हैं :

(क) स्वामित्व और प्रबन्ध का राष्ट्रीयकरण होने पर उद्योगों को चलाने में अधिक समन्वय और अधिक मिनब्यविता हो सकेगी;

(ख) सब उद्योगों का देश भर में वितरण या फैल जाना जिससे प्रत्येक

प्रदेश के स्थानीय मजदूर को अधिक से अधिक रोजगार मिलने में और स्थानीय भौतिक साधनों के उपयोग में सुविधा हो जाए, बहुत अधिक आगमन और अधिक वास्तविक हो जाएगा,

(ग) ऐसे राष्ट्रीयकृत कारखानों के लाभ से हाने वाली वचत सरकारों कोषों में जाएगी और दस प्रकार वित्तीय साधनों में ऐसी वृद्धि करेगी जो कर के जरिये नहीं हो सकती ।

(घ) राष्ट्रीयकृत उद्योगों, सेवाओं ( Services ) या उपयोगिताओं ( utilities ) का संचालन मुख्यतः सारी राष्ट्रीय अर्थव्यवस्था की सहायता और सेवा करने के लिए होगा, मालिक के लिए नफा कमाने को नहीं, जैसा कि निजी उद्योगों की अवस्था में अनिवार्य होता है, और

(ङ) समाजीकृत उत्पादन के अधीन ही सब वयस्क मजदूरों को उस-उस की अभिरक्षि और प्रशिक्षण के ठीक-ठीक अनुसार भरपूर अधिकतम रोजगार मिल सकेगा ।

ब्रिटिश मजदूर दल ने निम्नलिखित रूप में राष्ट्रीयकरण का समर्थन दिया :

“लोक स्वामित्व यह निश्चित करने का एक माध्यम है कि एकाधिकार व्यवसाय जनता का शोषण न कर सके । निजी एकाधिकारियों के हाथों में अपने अन्य सभी मनुष्यों के सुख और भाग्य के विषय में बहुत अधिक शक्ति होनी है । जहाँ एकाधिकार अनिवार्य है, वहाँ लोक स्वामित्व होना चाहिए ।

“लोक स्वामित्व उन घुनियादी उद्योगों और सेवाओं को नियन्त्रित करने का साधन है, जिन पर समुदाय का आर्थिक जीवन और कल्याण निर्भर है । इनका नियन्त्रण निजी मालिकों के समूह के हाथों में छोटना निरापद नहीं जो समुदाय के प्रति उत्तरदायी नहीं ।

“लोक स्वामित्व उन उद्योगों को चंगुल का एक तरीका है जिनमें अदलता रहती है और जिनमें सुधार करने के लिए निजी मालिकों में इच्छा या सामर्थ्य का अभाव होता है ।”

उपरोक्त मिथान्ती की रोशनी में भारत में हाथ में बिय गये राष्ट्रीयकरण के उदाहरणों की विवेचना करना उचित होगा । वायु मार्गों या एयरवेज का राष्ट्रीयकरण उनके संचालन के वैज्ञानिकीकरण के बाम्बे किया गया है । बहुत सारी निजी कम्पनियाँ थी, जिनका बहुत-सा सामर्थ्य काम में नहीं आ सकता था जिसमें हानियाँ होती थी । जीवन-बीमा व्यवसाय का राष्ट्रीयकरण मुख्यतः इस कारण किया गया है कि धन का गलत प्रयोग किया जा रहा था और जीवन बीमा कम्पनियों के मानकों का यात्रा-वृद्ध विकास की दिशा में ले जाना था । इम्पौरियल बैंक का राष्ट्रीयकरण देशांतरों में बैंकिंग और उधार को सुविधाएँ पहुँचाने की दृष्टि से किया गया था । यह काम किसी निजी बैंक द्वारा नहीं किया जा सकता, क्योंकि हानियों की जाति है । स्टेट बैंक आफ इण्डिया को पाँच वर्षों के भीतर ४०० शाखाएँ खोलने का कार्य भार मौफा

मना है और यह अब तक ऐसी १८४ भाषाएँ नाँव भी चुका है।

राष्ट्रीयकरण के विषय की युक्तियों का मध्य में हम प्रकार रखा जा सकता है (१) इसमें जयविक निन्दन्य हो जाता है, (२) इसमें जयविकता पैदा होती है, (३) किसी वर्तमान उद्योग के राष्ट्रीयकरण के लिए अप्रतिष्ठित मात्रों का अधिक जयविकता दानों नय उद्योग शुरू करके किया जा सकता है। पक्षीय युक्ति में कुछ मचाई है। लाकतरीय दश अपन सब कार्यों में प्रतिनिन्दन्य पमन्द नहीं करते पर हमारे और यह भी दखना है कि मनुदाय के निर्णय बगों की शीघ्र जाराम प्राप्त कराया जाए और तब राष्ट्रीयकरण लाकतरीय प्रक्रियाओं के माय मिलकर जवरदम्ती काम के बजाय स्वेच्छता मध्यम प्राप्त करता है। जहाँ तक पूर्ण युक्ति का सम्बन्ध है यह मध्य है कि राष्ट्रीयकृत उपक्रम ऐसे वेतनमागों अक्रमग द्वारा चलाय जाते हैं जिनमें लाभ की प्रेरणा का जभाव सम्भव है, परन्तु जार्वनिक स्कन्ध कम्पनी भी वैसे ही वेतनमागी अक्रमगों द्वारा चलाई जाती है। मधालक बीच-बीच में अपनी बैठके करके उस पर देखरेख रखते हैं। इसलिए हम युक्ति में विषय बल नहीं है कि राष्ट्रीयकृत कारखाना निजी स्वामित्व वाले कारखाने की जयविक अधिक अदक्षता में चलाने जान की मभावना है, क्योंकि उसमें लाभ की प्रेरणा नहीं। किसी मयुक्त स्कन्ध कम्पनी के स्वामित्व में चलाने वाला बड़ा कारखाना अनिवार्य वैया ही नोकरशाही होगा, जैसा कोई राष्ट्रीयकृत उपक्रम, और इसलिए हम जाराम पर राष्ट्रीयकरण निजी स्वामित्व में घटिया नहीं।

जब हम दक्षता की बात करते हैं, तब प्रायः हमारा मतलब उत्पादन की लागत की दृष्टि में होने वाली दक्षता में ही होता है, परन्तु मनुदाय की दृष्टि में वास्तविक दक्षता का जय प्रोफेसर फ्लोरेन्स के शब्दों में निम्नलिखित है

(१) मनुष्य की जावयकताओं, जभाव और स्वाभाविक भागों की जमगः पुनि—उमकी कृत्रिम रूप से बनाई हुई भागों की नहीं (केक और शराब में पढ़ने रोटी और मत्तन)।

(२) मार्ग ऐसी कीमत पर पूर्ण की जाय कि लाभ की न्यूनतम मात्रा रखने हुए उपनोक्ताओं की अधिक से अधिक मनोय हो जाय। कीमते लागत के अधिक में अधिक निकट होनी चाहिए।

(३) जनता का, जनता द्वारा, जनता के लिए, मश्रों में कहा जाय तो लाकतरीय का, डिम्बेदारी और मनुष्य में अधिकतर प्रभाव होता चाहिए।

(४) और दक्षता प्रति दिन उत्पादन पर न्यूनतम लाभ के रूप में मागो जाय।

हममें मन्देह नहीं कि उपर्युक्त कमीटियों के आचार पर लोक स्वामित्व का पक्ष निजी स्वामित्व की ओर भागे हैं तो भी यह निश्चय करने के लिए कि राष्ट्रीयकृत उद्योग अधिक से अधिक दक्षता में चलाने जायेंगे, प्रोफेसर मार्जेट फ्लोरेन्स ने निराश्व की है कि निम्नलिखित विमोचताओं वाले उद्योगों का राष्ट्रीयकरण होना चाहिए—

(क) रोजाना के ढंग का प्रशासन ।

(ख) पूँजी सभार और विशेषज्ञों के लिए बहुत धन लगाने की आवश्यकता ।

(ग) बड़ा आवार, और

(घ) उद्योगों के मौजूदा पूँजीवादी प्रबन्ध की अदक्षता ।

यह याद रखना चाहिए कि उद्योगों के राष्ट्रीयकरण मात्र से समृद्धि हो जाने की मभावना नहीं है । उद्योगों का उचित प्रबन्ध परमावश्यक है । अब तक प्राप्त अनुभव से यह निष्कर्ष निकलता प्रतीत होता है कि सरकारी कारखाने का प्रबन्ध इतनी दक्षता से नहीं होता जितनी निजी कारखाना का होता है । ऊपर बताए गए 'ग' और 'घ' कारण दोमा परस्पर-विरोधी हैं, और पूर्ण रोजगार तथा उद्योगों का उचित प्रादेशिक वितरण हो सकना समुचित योजना निर्माण पर निर्भर है । तो भी स्वाधीनता के बाद कुछ उद्योगों का राष्ट्रीयकरण किया गया है । उत्तर प्रदेश, मद्रास और दिल्ली आदि बहुत से राज्यों में राज्य सरकारों ने मोटर परिवहन का राष्ट्रीयकरण कर दिया है । रिजर्व बैंक आफ इण्डिया या भारत के रक्षित बैंक का राष्ट्रीयकरण भी हो चुका है । रेलवे-शंक और तार तथा आकाशवाणी या आल इण्डिया रेडियो पहले ही भारत सरकार ने स्वामित्व और संचालन में हैं पर भारत सरकार ने यह समझ लिया है कि भारत के जो थोड़े से वित्तीय मसाधन हैं, उन्हें मौजूदा औद्योगिक कारखानों को अवाप्त करने में बरबाद करना बुद्धिमत्ता नहीं । इसका स्थल सरकारों ससाधनों का उपयोग सम्पत्ति उत्पादन के नए साधन पैदा करने में करना है । यदि हम स्वामित्व-हरण की नीति (policy of expropriation) ही न अपना ले तो यह मुक्ति मान्य है । राष्ट्रीयकरण के बारे में अपना अभिप्राय और उद्योगों के सम्बन्ध में अन्य मामला पर अपना ग्ल स्पष्ट करने के लिए भारत सरकार ने अप्रैल १९४८ में एक वक्तव्य दिया दिया था । उसका जो सारांश राजकोष आयोग ( Fiscal Commission ) (१९४९) के प्रतिवेदन में दिया गया है, वह नीचे उद्धृत किया जाता है —

प्रथम, यह वक्तव्य राष्ट्र के "एमी सामाजिक व्यवस्था की स्थापना" के सक्ल्प से आरम्भ होता है "जिसमें सब लोगों की न्याय और अवसर की समता सुनिश्चित रूप से प्राप्त होगी ।" दूसरे, यह कहता है कि सारा प्रयत्न कम से कम समय में रहन-महन का स्तर बाकी ऊँचा करने की दिशा में होना चाहिए । तीसरे, इस सक्ल्प में मिली-जुली अर्थव्यवस्था की तस्वीर रखी गई है । एक क्षेत्र निजी उद्योगों के लिए रक्षित दिया गया है और दूसरा लोक स्वामित्व के लिए सुरक्षित है । भारत सरकार "अनुभव करती है कि भविष्य में कुछ समय तक राज्य जिन क्षेत्रों में वह पहले से कार्य कर रहा है उनमें ही अपने मौजूदा क्रियाकलाप को बढ़ाकर और अन्य क्षेत्रों में उत्पादन के नए कारखानों पर ध्यान देकर राष्ट्रीय धन की वृद्धि में अधिन शोध हिस्सा ले सकता है, मौजूदा कारखानों को अवाप्त और संचालित करके नहीं । इस बीच निजी उद्योगों को जो उचित रीति से संचालित और विनियमित होंगे, बड़ा महत्वपूर्ण कार्य करना है .. किसी भी मौजूदा कारखाने को अवाप्त करने का राज्य का सहज अधिकार

तो सदा बना रहेगा, और जब कभी लोक-हित की दृष्टि से अपेक्षित होगा, तब उसका प्रयोग भी किया जाएगा। पर सरकार ने इन क्षेत्रों में दम बर्ष के लिए मौजूदा कारखानों को उन्नति करने का अवसर देने का निश्चय किया है। इस अवधि में उन्हें दश संचालन और युक्ति-युक्त प्रसार के लिए सब सुविधाएँ दी जायेंगी। इस अवधि के अन्त में सारे मामले पर फिर विचार होगा और उस समय मौजूदा परिस्थितियों के अनुसार निश्चय किया जाएगा। यदि यह फैसला किया गया कि कोई कारखाना राज्य को अपने स्वामि बन ले लेना चाहिए तो सविधान द्वारा प्रत्याभूत मूल अधिकारों का पालन किया जाएगा, और प्रतिकर या मुआवजा न्यायसंगत और साम्यपूर्ण (Equitable) आधार पर दिया जाएगा। साधारणतः राज्य के कारखानों का प्रबन्ध केन्द्रीय सरकार के सा-विधिक नियन्त्रण के अधीन लोक निगमों (Public corporations) के द्वारा होगा—केन्द्रीय सरकार इसके लिए आवश्यक शक्तिया ग्रहण कर लेगी। कोयला लोहा, और इस्पात, विमान निर्माण, जहाज बनाना, टेलीफोन, टेलीग्राफ और बत्तार के तार के उपकरणों (मुनन के रेडियो को छोड़कर) का निर्माण और खनिज तेलों से सम्बन्धित क्षेत्र के अलावा राय औद्योगिक क्षेत्र निम्नो उद्योगों के लिए, चाहे वे एक व्यक्ति के हों या सहकारी, सामान्यतः खुला होगा। राज्य इस क्षेत्र में भी उत्तरोत्तर अग्नित्व हिस्सा लेगा और जहाँ-जहाँ निम्नो कारखानों में किसी उद्योग की प्रगति सन्तोषजनक नहीं होगी, वहाँ हस्तक्षेप करने में भी संकोच न करेगा।”

इसके अलावा १८ उद्योगों की एक सूची दी गई है। वे इस कारण “केन्द्रीय विनियमन और नियन्त्रण” के अधीन होंगे कि “उनके स्थान का निश्चय अखिल भारतीय महत्त्व के कारखानों के आधार पर होना चाहिए, “या उन में बहुत अधिक धन लगाना पड़े, और बहुत ऊँचे दरजे के प्राविधिक कौशल की आवश्यकता है।” चौथे सक्लन में राष्ट्रीय अर्थ-व्यवस्था में कुटीर और छोटे पैमाने के उद्योगों के बहुत महत्त्वपूर्ण स्थान पर बल दिया गया है, “क्योंकि वे अकेले आदमों के, गाव के या सहकारी उपक्रम के लिए क्षेत्र प्रस्तुत करने हैं और विस्थापित व्यक्तियों के पुनर्वास के लिए एक रास्ता बताते हैं। सक्लन में, जहाँ अवस्थाओं के अनुसार समझ हो बहा, बड़े उद्योगों को विकेन्द्रित करने की वाछनीयता पर भी बल दिया गया है। पाँचवें सक्लन में प्रबन्धकों और श्रमिकों के बीच अच्छे सम्बन्धों के लिए सामाजिक न्याय और अच्छी श्रमिक दशाओं की नीति की एक परमावश्यक आधार बताया गया है। छठे, सरकार की लक्ष-कर (‘Tariff’) नीति की चर्चा की गई है। यह “ऐसी बनायी जाएगी कि अनुचित विदेशी प्रतियस्पर्धा न हो सके और उपभोक्ता पर अनुचित बोझ डाले बिना भारत के समाधनों का उपयोग बढ़ सके। सततब, विदेशी पूँजी के बारे में नीति इन शब्दों में स्पष्ट की गई है कि “भारत सरकार उद्योग सम्मेलन के इस विचार से सहमत है कि यह तो ठीक है कि विदेशी पूँजी और कारखानेदारों का विशेष रूप से औद्योगिक टैक्निक और ज्ञान की दृष्टि से शामिल होना देश के द्रुत उद्योगीकरण के लिए मूल्यवान होगा, पर यह आवश्यक है कि वे जिन चीजों पर भारतीय उद्योगों में हिस्सा ले सकते हैं, वे राष्ट्रीय हित की दृष्टि से सावधानी से विनियमित होनी चाहिए। इस

प्रयोजन के लिए उचित कानून बनाया जाएगा। इस कानून में विदेशी पूँजी और प्रवन्ध के उद्योग में शामिल होने के हर मामले की केन्द्रीय सरकार द्वारा जांच और अनुमोदन की व्यवस्था होगी। सामान्यतया यह उपबन्ध होगा कि स्वामित्व में मुख्य स्वहित और प्रभावी नियन्त्रण हमेशा भारतीय हाथों में रहे। पर आपवादिक मामलों में ऐसी रीति से कार्य करने की शक्ति सरकार ग्रहण करेगी जिसमें राष्ट्रीय हित का सम्पादन होता हो। पर सब जगह अन्ततोगत्वा विदेशी विशेषज्ञों का स्थान लेने के प्रयोजन के लिए उपयुक्त भारतीय कर्मचारियों के प्रशिक्षण पर बल दिया जाएगा।”

प्रधानमंत्री श्री जवाहरलाल नेहरू ने विदेशी पूँजी के बारे में इस दृष्टिकोण का स्पष्टीकरण करते हुए ६ अप्रैल १९४९ को मसदा में कहा—“पहली बात यह है कि मैं यह बता देना चाहता हूँ कि सरकार सब कारखानों में, चाहे वे भारतीय हों या विदेशी यह आशा करेगी कि वे सरकारी औद्योगिक नीति की साधारण अपेक्षाओं के अनुरूप हों। जहाँ तक मौजूदा विदेशी हितों का सम्बन्ध है, उन पर सरकार कोई ऐसी पाबन्दियाँ या शर्तें लगाना नहीं चाहती जो बैसे ही भारतीय कारखानों पर नहीं लगायी जा सकती। सरकार अपनी नीति भी ऐसी बनाएगी कि और अधिक विदेशी पूँजी आना के लिए लाभदायक शर्तों पर भारत में लाई जा सके। दूसरे, विदेशी हितों को सिर्फ़ उन विनियमों के अधीन रहने हुए, जो सब पर लागू होंगे, लाभ कमाने दिया जाएगा। लाभ का रूप में अपने देश भजने के लिए जो सुविधाएँ आज मौजूद हैं, उनके जारी रहने में हम कोई कठिनाई दिखाने नहीं देती, और जो विदेशी पूँजी लगी हुई है, उसे निष्कालन पर कोई पाबन्दी लगाने का सरकार का इरादा नहीं है। पर धन स्वयं भोजन की सुविधा स्वभावतः विदेशी विनियमों की स्थिति पर निर्भर होगी। पर यदि सरकार न किंगी विदेशी कम्पनी पर अनिवार्यतः अधिकार किया तो उसके आगम का स्वयं भोजन के लिए वह तत्काल सुविधाएँ देगी। तीसरे, यदि और जब विदेशी कम्पनियों पर अनिवार्यतः अधिकार किया जाएगा, तो और तब न्यायमय और साम्यपूर्ण आधार पर प्रतिबद्ध किया जाएगा, जैसा कि सरकार की नीति के दृष्टिकोण में पहले ही एलान किया जा चुका है। भारत सरकार भारत में मौजूद ब्रिटिश या अन्य अन्तराष्ट्रीय हितों की किसी भी तरह हानि नहीं पहुँचाना चाहती और भारत की अर्थव्यवस्था के विकास में रचनात्मक और सहकारी रूप में उनके हिस्सा लेने का खुशी से स्वागत करेगी।”

नीति के दृष्टिकोण से यह बात स्पष्ट है कि सरकार का एकाग्र आशय भारत में उत्पादन साधना की वृद्धि करना है। राष्ट्रीयकरण या निजी उद्योगों के चलते रहने के बारे में फर्मला देश में सम्पत्ति की वृद्धि के सवाल के आसार पर ही किया जाएगा। जहाँ तक हमें मालूम है सरकार के मानवीय और वित्तीय दोनों प्रकार के समर्थन का उपयोग मौजूदा कारखानों और उद्योगों के विकास, नए कारखानों के स्थापित करने और प्रसारण के लिए किया जाएगा। इस प्रकार हम देखते हैं कि सरकार ने मिट्टी में खाद फैवटरी, चित्तूरजन में इस्पात फैवटरी और बगलौर में टेलीफोन निर्माण फैवटरी और एक मशीनी औजार कारपोरेशन बनाया है। सरकार अपने समर्थन का मुख्य दृष्टिकोण जनक नहीं घाटी

योजनाओं में लगा रही है जिसमें सिचाई और बिजली दोनों उपलब्ध हो सके।

प्रधानमंत्री श्री जवाहरलाल नेहरू ने ३० जून १९५६ को लौकिकता में भारत सरकार की नयी उद्योग नीति की घोषणा की। आपने बताया कि उद्योगों की तीन भागों में विभाजित किया जाएगा (१) वे उद्योग जिनका भविष्य में सरकार ही विकास करेगी। दम्पत्य की अनुसूची 'क' में ऐसे मनुह उद्योग गिनाये गये हैं, जिनमें रास्नाम तथा सुरक्षा, परमाणु शक्ति, लोहा व इस्पात, मशीनों और मशीन बनाने के कारखाने, बिजली का सामान, कोयला, खनिज तेल, कच्चा लोहा, तांबा आदि निकालना, और सोन, परमाणु शक्ति खनिज हवाई जहाज का सामान, वायु यातायात, रेल यातायात, जहाजरानी टेलीफोन, बेतार का तार, और बिजली है। (२) वे उद्योग जो धीरे-धीरे सरकार के अधीन होंगे। ये अनुसूची 'ख' में गिनाये गये हैं। (३) छोटे उद्योग।

भारतीय उद्योगों को बढ़ाना दब के लिए सरकार ने जो कार्य किये हैं उनमें मालिकों और मजदूरों के बीच अच्छे सम्बन्ध बनाने के लिए किये गए सरकार के प्रयत्न का जिक्र किया जा सकता है। सरकार ने मध्यस्थता (Mediation) या विवादों वाली पंचनिर्णय (Arbitration) द्वारा विवादों के निपटारे की व्यवस्था की है, और हड़ताल या तालेबन्दी रोकने के लिए स विधिक उपबन्ध किये हैं। मजदूरों को सुनिश्चित रूप में उचित लाभ प्राप्त कराने के लिए सरकार ने श्रम कल्याण का कार्यक्रम जारम्भ किया है। कोयला खानों में सरकार के तत्वावधान में मजदूरों को भविष्य निधि (Provident Fund) की सुविधाएँ दे दी गयी हैं। १९५२ के कानून ने इस योजना को ६ और उद्योगों पर लागू कर दिया है। एक न्यूनतम मजदूरी अधिनियम पाम किया जा चुका है और वह लागू है, जिनके द्वारा राज्य सरकारें कुछ उद्योगों के लिए न्यूनतम मजदूरी तय कर सकती हैं। लाभ में हिस्सा बांटने के महत्वपूर्ण सवाल पर मालिकों और मजदूरों में कोई समझौता नहीं हो सका है। यह सवाल अभी सरकार के विचारधीन है। उन मजदूरों को गहायता देने के लिए, जो रोगी हो जाते हैं या दुर्घटनाओं से घायल हो जाते हैं, कर्मचारी राज्य बीमा निगम (Employees State Insurance Corporation) स्थापित किया गया है। यह निगम मालिकों और मजदूरों, दोनों, से समूहगत निधि के द्वारा काम करेगा। कानून बनाने के बाद पिछले तीन वर्षों में बार-बार मुन्तबी किये जाने के पश्चात् दिल्ली और कानपुर में पयदन्तक योजना शुरू की गई है। आता है कि देश में राज्या में यह योजना सीधे लागू की जाएगी। फ्रंटरी कानून भी प्रति कठोर कर दिया गया है, पर इस सब के बावजूद यह गार रखना चाहिए कि श्रम-कल्याण मुनिदिचन रूप में प्राप्त कराने के लिए अभी बहुत कुछ करना बाकी है। तो भी सरकार को औद्योगिक विवादों से होने वाली हानि को कम करने में कुछ दूर तक नकलता मिली है। १९४७ में नष्ट हुए मनुष्य दिनों की संख्या १,६५,६२,६६६ थी, १९४९ में यह संख्या ६६,००,५९५ और १९५० में १,२८,९६,०७०४ थी और १९५१



में सिर्फ ३८,१८,९८२ तथा १९५२ में ३३,३६,९६१ मनुष्य-दिन नष्ट हुए थे। १९५३ और १९५४ के लिए ये अंक नमूना ३३,८२,००० और ३७,७२,६३० थे। यहाँ औद्योगिक वित्त निगम (Industrial Finance Corporation) बनाने का उल्लेख भी करना उचित होगा, जिसके बारे में विस्तार से अन्यत्र विचार किया जा चुका है।

सरकार ने उद्योगों को तर्जमगत कीमतों पर बच्चे सामान का पर्याप्त सभरण और समुचित वितरण करने की जिम्मेवारी अपने ऊपर ली है। विभाजन और रुपये के अवमूल्यन (Devaluation) के बाद देश के दो प्रमुख उद्योगों, अर्थात् सूती वस्त्र और जूट, की बच्चे माल की प्राप्ति ने बारे में बड़ी कठिनाई हो गई है। इन दोनों सामानों का भीतरी उत्पादन कुछ समय तक नियन्त्रित था, पर अब सिर्फ रई नियन्त्रित है। राज्य ने इन दोनों वस्तुओं का उत्पादन बढ़ाने की कोशिश की है। हाल की खबरों के अनुसार, भारत को, जिसे कुल ५०,००,००० गांठ जूट की आवश्यकता रहती है, पाकिस्तान से बहुत थोड़ी मात्रा लेनी होगी। रई का उत्पादन, जो १९४८ में २२,००,००० गांठ था, १९५३-५४ में बटवर लगभग ४०,००,००० गांठ हो गया है। भारत की लगभग ५०,००,००० गांठ की आवश्यकता होती है। अन्य उद्योगों में भी बच्चे सामान की कमी को दूर करने के लिए ऐसा ही प्रयत्न किया गया है।

पेगलू उद्योगों को बढ़ावा देने का एक बहुत अच्छा तरीका सरकार और अन्य सम्बन्धित प्राधिकरणों द्वारा स्टोर की खरीद का उचित मण्डन है। भारतीय स्टोर खरीद विभाग, जो अब सभरणों और आपनों का महानिदेशनालय (Directorate-general of Supplies and Disposals) कहलाता है, भारतीय उद्योगों को बढ़ावा देने के लिए दुरु किया गया था। स्टोर खरीद कमटी ने जिसने १५५५ में अपना प्रतिवेदन दिया था, यह सिफारिस की थी कि १५% और कई जगह २५% कीमत अधिक होने पर भारतीय माल खरीदा जाए और कुछ अवस्थाओं में क्वालिटी का बचन ढीला कर दिया जाए, और विदेशों से मगाने जान वाले इंडेंटों की अच्छी तरह जाच होनी चाहिए।

औद्योगिक विकास को बढ़ावा देने के लिए परिवहन की स्थिति सुधारने का भी यत्न किया गया है। मुद्र और विभाजन के परिणामस्वरूप भारतीय रेलों की आवश्यकता बहुत गिर गई थी। हर आदमी परिवहन की कठिनाई की बात करता था। मुख्यतः विश्व बैंक में प्राप्त हुई वित्तीय सहायता के द्वारा भारतीय रेल काफी मरम्मत में डूब जाया करने में सफल हुई है। मालगाड़ी के डिब्बे भी अधिक मरम्मत में आये हैं, प्रशासनीय ढांचे की और माल गाड़ी के डिब्बों के आयात की स्थिति को सुधारने से परिवहन की रकावट करीब-करीब खत्म हो गई है। सरकार ने रेल विकास का एक बड़ा कार्यक्रम बनाया है। छ मंडलों में रेल के पुनर्वागीकरण से और भी अधिक दक्षता आने की आशा है।

कुटीर उद्योगों की ओर सरकार का जो ध्यान है, उसका मतलब भी अधिकतम उत्पादकता के लक्ष्य पर पहुँचना ही है। सरकार ने उद्योग और वाणिज्य मंत्रालय में

कुटीर उद्योगों का महानिदेशनालय ( Directorate-general ) स्थापित किया है। हमारे कुटीर उद्योगों के माल की मांग बढ़ाने के लिए हमारे विदेशस्थ दूतावासों में शो रूम रखे जाते हैं। दिल्ली में स्थित कुटीर उद्योग प्रदर्शनियां शो रूम और वितरण केन्द्र के रूप में काम करती हैं। सरकार ने हाथ करघा उद्योग को सहायता देने के लिए मिल निर्मित कपड़े पर ३ पाई प्रति गज उपकर (Cess) लगाया है। अब भारत में बनाई जाने वाली घोटियों में से ४६% हाथ करघा उद्योग के लिए सुरक्षित हैं। अब कर्ज कमेटी ने सिफारिश की है कि मिलों का वस्त्र उत्पादन मौजूद स्तर पर ही रोक दिया जाए और कपड़े का और अधिक उत्पादन हाथकरघा तथा बिजली करघा उद्योग के लिए सुरक्षित कर देना चाहिए। सरकार ने यह सिफारिश स्वीकार कर ली है। सरकार दस्तकार के प्रशिक्षण के लिए और नयी तथा सादी मशीनों प्रचलित कराने के लिए सुविधाएँ देने की दृष्टि से कुछ यत्न कर रही है। इस काम के लिए जापानी टैकनीशियन बुलाए गये हैं, पर योजना कमिशन के अनुसार, पहला काम यह है कि कुटीर उद्योगों के विकास में दिलचस्पी रखने वाले गैर-सरकारी अभिकरणों और ग्राम मण्डलों से सहयोग करते हुए औद्योगिक सहकारी सोसाइटियां संगठित करने और उन्हें सहायता देने के लिए सरकार के प्रशामनीय तंत्र को मजबूत किया जाए। आयोग ने प्रथम पंचवर्षीय योजना में कुटीर और छोटे पैमाने के उद्योगों पर २७ करोड़ रुपये खर्च करने की व्यवस्था की थी। दूसरी योजना में इसके लिए २०० करोड़ रुपये रखे गये हैं। प्रधान मंत्री ने घोषित किया है कि यदि उद्योग ने अच्छी प्रगति की तो घन के कारण कोई रकावट न पड़े दी जाएगी। नदी बहु-प्रयोजन परियोजनाएँ कुटीर उद्योगों के लिए बड़ी उत्प्रेरक होने की सम्भावना है, क्योंकि बिजली का बहुत माया में प्राप्त होना उनके विकास में बड़ा सहायक हो सकता है।

सरकार की संरक्षण नीति भी देश में द्रुत औद्योगिक विकास करने की दृष्टि से बनाई गई है और विभेदक संरक्षण (Discriminating Protection) की पुरानी नीति त्याग दी गई है। १९४९ के राजकोपीय आयोग ने कहा था - "आजकल तटकर संरक्षण को मुख्यतः एक साध्य का साधन समझा जाता है—इस नीति का एक ऐसा उपकरण माना जाता है, जिसका प्रयोग सरकार को देश के आर्थिक विकास को आगे बढ़ाने में अवश्य करना चाहिए। उद्योगों का संरक्षण आर्थिक विकास की किसी सर्वांगीण योजना में सम्मिलित होना चाहिए; अन्यथा भारते का असमान वितरण और उद्योगों की असमन्वित वृद्धि हो जाएगी"। आयोग ने सिफारिश की है कि प्रतिरक्षा और सामरिक महत्व के अन्य उद्योग उन संरक्षणों और सहायता से, जिनकी आवश्यकता हो, "राष्ट्रीय दृष्टि से स्थापित किये जाने चाहिए और चलाए जाने चाहिए, चाहे कितनी भी लागत आए"। दुनियादी उद्योगों के संरक्षण पर तटकर प्राधिकरण (Tariff authority) विचार करेगा। वह (१) संरक्षण या सहायता देने के लिए शर्तें निर्धारित करेगा और (२) समय-समय पर यह विचार करेगा कि इन शर्तों का उद्योगों द्वारा क्या तक पालन किया गया है या क्या तक पालन किया जा रहा है। अन्य उद्योगों के लिए संरक्षण या सहायता की कमीटी यह है—"उद्योग को जो आर्थिक

सुविधाएँ हैं, या उपलब्ध है और तर्जमगत मध्य के भीतर उसके इतना अधिक्तिकमिन् होने में, जिसमें वह बिना सरक्षण या सहायता के सफलतापूर्वक चल सके, जो वास्तविक या सभाव्य लागत होने की गमावना है, उमका ध्यान करने हुए, और या यदि वह कोई ऐसा उद्योग है, जिसे राष्ट्रीय हित की दृष्टि से सरक्षण या सहायता देना वाछनीय है तो इसके प्रत्यक्ष और परोक्ष लाभों का ध्यान रखते हुए निदेश को ऐसे सरक्षण या सहायता की सम्भाव्य लागत बहुत अधिक न हो जाय।" सरकार ने यह सिफारिश स्वीकार कर ली है और एक स्थायी तटवर आयोग बना दिया है।

**सरकारी नियंत्रण**—सरकार निजी उद्योगों को एक ऐसे नमूने के रूप में ढालने के लिए जो बहुत धीरे-धीरे बन रहा है, जहाँ मंगलकारी राज्य के नमूने में ढालने के लिए उन्हें नियमित और विनियमित करने की कोशिश कर रही है। इस नीति को अमल में लाने में चाहे जो दोष हों, पर वह नीति यह है कि निजी उद्योग सब ही रहेगा जब वह समाज को लाभ पहुँचाए। यह दृष्टिकोण योजना आयोग की स्थापना से और उद्योग (विकास और नियंत्रण) अधिनियम के बनने में स्पष्ट है। अब भारत में मुक्त व्यापार (Laissez Faire) यानी यथेच्छचारिता का कोई स्थान नहीं है। निजी कारखाना के लिए जगह है, पर वह उम्मीद अवस्था में है, जब वे राज्य की आर्थिक नीति के अनुगामी बनकर चले। जैसा कि योजना आयोग में कहा है, निजी उद्योगों की प्रणाली को, जैसी वह अब है, उसमें बहुत भिन्न होना पड़ेगा, उद्योग को न केवल सामाजिक नीति के उद्देश्य स्वीकार करने होंगे, बल्कि मजदूर, रूढ़िवा लगाने वाले और उपभोक्ता के प्रति अपने बर्तव्य भी उठाते होंगे। "यह परमावश्यक है कि निजी उद्योग राज्य की सामाजिक और आर्थिक नीति के अनुगम्य रहकर चले, अपनी पूरी जिम्मेदारियाँ पहचाने और नियंत्रण और विनियम का उन कार्यों में, जो आवश्यक समझे जाएँ, लागू करने में सहयोग करें।" अब योजना निर्माण आम बात है, जोर उठाने हो है कि इस विषय पर एक अलग अध्याय रखा जाए।

यह मुनिदिशित करने के लिए कि निजी कम्पनियाँ राष्ट्रीय योजना के अनुसार चलें और वे "कल्याण-राज्य" के अवधारण के कारण उन पर जो नयी जिम्मेदारियाँ आ गयी हैं, उनके अनुसार ही कार्य कर, सरकार ने १९४९ में उद्योग (विकास और नियंत्रण) विधेयक पेश किया था। इस पर बड़ा विवाद हुआ और उद्योगपतियों ने इसका जोर-शोर से विरोध किया, पर योजना आयोग ने विधेयक का समर्थन किया और सरकार से इसे तुरन्त पास करने का अनुरोध किया। यह विधेयक अक्टूबर १९५१ में पास हुआ। मई १९५३ में अधिनियम मसौदा किया गया। अधिनियम में नई औद्योगिक इकाइयों के लिए और मौजूदा यंत्रों में बहुत अधिक विस्तार करने के लिये लाइसेंस मानी अनुज्ञप्ति की व्यवस्था की गयी है। अनुज्ञप्ति देने हुए सरकार आवश्यक समझे तो वह कारखाना लगाने की जगह उसके न्यूनतम आकार आदि के बारे में चर्चा करना सक्ती है। अधिनियम में उम्मीद अन्तर्गत आने वाले ४३ उद्योगों में प्रत्येक के लिए विकास परिषदों की स्थापना का भी उपबन्ध किया गया है, जिनमें उद्योग, श्रम और उपभोक्ताओं के प्रतिनिधि और टेक्निकल प्रबन्ध की देखभाल कर सकने वाले

लोग होंगे । योजना आयोग के शब्दों में, विकास परिपदों को निम्नलिखित कार्य करना है : (१) मौजूदा मामलों का अधिकतम उपयोग करने के लिए उत्पादन के लक्ष्य तय करना, (२) बर्बादी रोकने, अधिकतम उत्पादन करना, क्वालिटी सुधारने और लागत कम करने की दृष्टि से दक्षता के बारे में सुझाव देना, (३) उद्योग के सामग्र्य जड़भूत कारखानों के, मचालन में सुधार के लिए उद्योग सुझाव, और (४) विकरण और बिजली की ऐसी प्रणाली निकालना जिम्मे उपभोक्ता की सन्तुष्टि हो सके । उद्योग और वाणिज्य मंत्री के द्वाड़े में विकास परिपद निजी उद्योगों की परिचारिकाएँ होंगी । इनमें समन्वय लाने के लिए एक केन्द्रीय मन्त्रालय परिपद बनायी जाएगी । यह परिपद एक ऐसे व्यापारिकरण का कार्य भी करेंगी जो सरकार के कार्य को जाच कर सके । केन्द्रीय सरकार को कुछ विनिर्दिष्ट उद्योगों की या उन उद्योगों के कारखानों को जाच करने का भी अधिकार है (क) जिनके उत्पादन में कमी हो जाए, मात्र की क्वालिटी गिर जाए, मात्र की कौशल बड़ जाए या जिनमें इन दिशाओं की ओर सुझाव दियाई देनी हो, (ख) जो राष्ट्रीय महत्व के समारोहों का उपयोग कर रहे हैं, और (ग) जिनका प्रबन्ध ऐसी रीति में किया जाता है, जिम्मे अगमरियों या उपभोक्ताओं के हितों की हानि होने की सम्भावना है । ऐसी जाच का परिणाम प्राप्त होने पर कृष्टियों को दूर करने के लिए उद्योगों या कारखानों को शिक्षा दी जा सकती है, सरकार की वे कारखाने अपने प्रबन्ध में लेने की शक्ति है जो प्रबन्ध और नीतियों में सुधार सम्बन्धी सरकारी शिक्षाओं का पालन न करें । जर्नलिज्म में सरकार बिना सूचना दिये कार्यवाही कर सकती है और किसी कारखाने को अपने अधिकार में ले सकती है । कुछ अवस्थाओं में निम्न वस्तुओं के मूल्य का दो आना प्रतिशत में अतिरिक्त उपकर लगाया जा सकता है । मौजूदा कारखानों को भी सरकार के दक्ष पर्यवेक्षण करना होगा । भारत में बर्मा शैल, स्टैम्बर्ड बैकुवन और कार्ल्टेक्स द्वारा स्थापित किये जाने वाले तीन शोधनालय (Refineries) उन कानून के अर्धीन नहीं होंगे । योजना आयोग और उद्योग (विकास और नियंत्रण) अधिनियम बनाकर भारत एक मनोरञ्जक प्रयोग शुरू कर रहा है । सरकारी और निजी दोनों प्रकार के कारखाने सरकार के अर्धीन एक सुनिर्दिष्ट क्षेत्र में कार्य करने हुए समुदाय के अधिकतम लाभ के लिए सामान्य रहेंगे । राष्ट्रीयकरण या निजी उद्योगों के अन्विष्ट को अपने आन में कोई उद्देश्य न माना जाएगा, बल्कि समग्र-कल्याण के माध्यमता समझा जाएगा । दूसर सरकारी कारखाने बड़ रहे हैं और इन मंचाल पर विचार हो रहा है कि सार्वजनिक कारखानों को क्मे, अच्छे में अच्छे ढंग से चलाया जा सकता है ।

### लोक नियम

### (Public Corporation)

सरकारी कारखानों के प्रबन्ध के तीन तरीके हैं, नामगः (१) विभागीय प्रबन्ध, (२) संयुक्त सक्न कम्पनी का प्रबन्ध, या (३) स्वायत्त लोक नियम । श्री ए. डी. गोरवाला, जिन्हें सरकार ने इस विषय पर रिसॉर्ट देने के लिए कहा था,

राजकीय कारखानों के प्रबन्ध के लिए स्वायत्त लोक नियम को सबसे अधिक सन्तोष-कारक विधि समझते हैं, क्योंकि इसके मुख्य लाभ ये हैं कि (क) इसमें सरकारी प्रशासन में स्वभावतः होने वाली अनम्यता और देरदार नहीं होती और निजी उद्योग की नम्यता और कार्य-साधकता बनो रहती है। (ख) सरकारी अफसर का कारखाने के भीतरी प्रबन्ध में दखल नहीं होता, (ग) यह संसदीय नियमन के और मंत्रिमण्डलीय उत्तरदायित्व के ढाँचे के भीतर काम करता है और इस प्रकार इसमें राष्ट्रीय नीति का चलना सुनिश्चित हो जाता है। अधिकतर देशों में राजकीय कारखानों के लिए लोक नियम सर्वोत्तम प्रशासनीय तंत्र माना जाने लगा है और भारत सरकार ने भी यह दिखा है कि “राजकीय कारखानों का प्रबन्ध—आम-तौर से लोक नियमों द्वारा होना चाहिए।”

राजकीय कारखानों के प्रबन्ध के रूप में लोक नियम का स्वरूप साफ-साफ समझ लेने के लिए कुछ भी यह जांच कर लेना अच्छा होगा कि क्या राष्ट्रीयकरण, जिसमें राज्य का स्वामित्व और राज्य का प्रबन्ध, ये दोनों शामिल हैं, निजी उपक्रम की अपेक्षा आवश्यक रूप से अधिक अच्छा है। निजी सम्पत्ति का इतिहास द्वारा समर्थित औचित्य यही रहा है कि यह उत्तरदायित्व डालती है और अन्याय के विरुद्ध रक्षा करती है, पर जादूमी इसका उपयोग जिम्मेदारी से छूटने और निरक्षुध शक्तियाँ प्राप्त करने में करत लगा है। क्योंकि लोगों ने अपनी सम्पत्ति का दुरुपयोग किया है इसलिए यह कहा जाने लगा है कि इसे सर्वथा खत्म कर देना चाहिए। पूँजीवादी उत्पादन के कुवितरण और अमानवीय दशाओं ने पैदा हुई प्रतिनिधियों के रूप में यह पुरानी माँग फिर दोहराई जा रही है कि उत्पादन उपयोग के लिए होना चाहिए, नफे के लिए नहीं। इस लक्ष्य की प्राप्ति के लिए यह कहा जा रहा है कि निजी सम्पत्ति व्यष्टि से समुदाय के पास पहुँच जाए और इसका नियमन पूँजीपति सचालकों के हाथ से निकलकर राज्य की मौकूरसाही के हाथ में पहुँच जाए। यह आशा की जाती है कि राज्य पूँजीपति का कार्य अपने ऊपर लेकर समाज को व्यष्टिवाद के दुरुपयोगों से बचाएगा।

पर यह प्रश्न उचित होगा कि क्या राज्य सिर्फ एक अमूर्त विचार ही नहीं है? क्या इसकी सर्वोच्चता का प्रयोग व्यक्तिगत द्वारा ही नहीं होता? यदि राज्य सर्व-शक्तिमान् होगा तो जो व्यष्टि इसके प्राधिकार का प्रयोग करता है, उसे भी सर्वशक्तिमान बनाना होगा। यह ठरक किया जा सकता है कि राज्य पर जनता के निर्वाचन प्रक्रियाओं का नियमन होगा और इसलिए वह उनके लाभ के लिए कार्य करेगा। पर अनियमित शक्ति उन व्यक्तियों के हाथ में पहुँच सकती है, जो ऐसी स्थितियों में हों, कि निर्वाचकों की प्रेरणा दे कर या धोखा देकर इस ताकत को अपने हाथ में ले लें। “यह कोई दलीय गुट (Party Caucus) हो सकता है या वह कोई लाक्षणिक डिक्टेटर हो सकता है।” यह वही पूँजीपति भी हो सकता है जिसे राज्य की नयी शक्ति देना चाहती थी। अन्तर्गतता, राज्य का अफसर ही सब मामलों के ऊपर होगा। जन-साधारण की दृष्टि में सरकारी अफसर इसी कारण कम अन्यायकारी नहीं हो जाता, क्योंकि उसे ‘जनता द्वारा दिया गया प्राधिकार’ प्राप्त है पर इन बातों

का यह मनन्यव नहीं समझना चाहिए कि हम राष्ट्रीयकरण या उद्योगों पर राजकीय स्वामित्व के विरोधी हैं। हम पूरी तरह मानते हैं कि आधुनिक समाज बहुत दूर तक नियंत्रण के युग में पहुँच गया है, और इसमें योजना निर्माण है भी और रहेगा भी। जो बात पूरी तरह स्पष्ट नहीं है, वह यह है कि हस्तक्षेप और बाध्यता (Constraint) के नये उपकरणों का स्वरूप और दिशा क्या होगी। "पूँजीवाद" की बाजार अर्थ-व्यवस्था (Market Economy) के मुकाबले में योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था लाने की आज सब लोग आधुनिक अर्थप्रणाली में अपरिहार्य मानते हैं। जिस बात पर आपत्ति है, वह है योजना निर्माण की विधि और प्रयोजन। बाजार अर्थ-व्यवस्था के स्थान पर एकाधिपत्य (Monopolism) की स्थापित करने के लिए योजना निर्माण निश्चित रूप में अवांछनीय है। 'विनोपाधिकार', दोहन बाजार की अन-म्यता, आर्थिक प्रथम की विवृति, पूँजी का रुक जाना, शक्ति का केन्द्रण, औद्योगिक सामनवाद, सभरण और उत्पादन का अवरोध, गहरा बेरोजगारी हो जाना, रहन-सहन की लागत ऊँची हो जाना और सामाजिक विषमताओं का बढ़ जाना, आर्थिक अनुसामन का अभाव, राज्य और लोकमत पर अनियंत्रित दबाव, उद्योग का एक ऐसे गैरमित बल में स्थानान्तरित होना जो नए मध्यम स्तरों में इन्कार करता है, ये सब चीजें तथा और बहुत सी बातें एकाधिपत्य की बुराईयों हैं। (मगटन का ब्यूरो वाला हल भी, जिसमें अपमरसाही और राष्ट्रीय अर्थ-व्यवस्था की उत्पादन-शक्तता स्थिर हो जानी है, इन बुराईयों का पर्याप्त इलाज नहीं। यह योजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था के बजाय नौकरसाही या फौजी अर्थ-व्यवस्था, लोकतंत्रीय योजना निर्माण की बजाए सर्वाधिकारवादी योजना निर्माण हो जाएगा। हमारे सामने मुक्त व्यापार यानी पर्येच्छकारिता और फौजी अर्थ-व्यवस्था, ये दो ही मार्ग नहीं हैं, पर हमारे सामने तीसरा रास्ता भी है और वह है मुनरगन राजकीय हस्तक्षेप, जिसमें राज्य का स्वामित्व होगा पर राज्य का प्रबन्ध न होगा। दोनों मार्ग उनमें पैदा होने वाली बुराईयों के कारण अस्वीक्य हैं और तीसरा रास्ता जो मध्य मार्ग है, अनेक देशों के अनुभव पर आधारित है, जिन्होंने हाल के वर्षों में आर्थिक और सांस्कृतिक बुराईयों के समुचित इलाज के लिए इसका जवलम्बन किया है।

तीसरे मार्ग का लक्ष्य यह है कि आर्थिक प्रक्रम के राजनैतिककरण (Politicalisation) या राज्यवाद (Statism) की सब की सब गुंजाइशों को रोक दिया जाए। सर्वाधिकारवादी अर्थ-व्यवस्था या राज्यवाद के अधीन, वे सब चीजें जो अब तक निजी साह्य और निजी विधि (Private law) के आर्थिक क्षेत्र में आती थी, अब राजनैतिक क्षेत्र में चली जाती हैं—यादर एव सरकारी अनिवार्य बन जाता है, प्रत्येक खरीद एक राजकीय व्यवहार हो जाता है, निजी विधि लोकविधि (Public law) बन जाती है। 'सेवा का स्थान सरकारी कर्मचारियों का काम ले लेता है। बीमन के क्षेत्र को आज्ञाप्तियों द्वारा नियंत्रित किया जाता है। प्रतिस्पर्धा के स्थान पर छोटे-छोटे पक्षों और सरकारों नौकरियों के लिए राज्य में प्रभाव और शक्ति प्राप्त करने का मन्थन आ जाता है। कच्चे सामान का समरण अब राज्य की सर्वोच्चता का एक अवधारण बन जाता है। व्यवसाय

सम्बन्धी विनियम जब सरकारी कानूनों का रूप ले लेते हैं, जिनके पीछे दण्ड विधि (Penal Law) की मज्जि होती है। विदेशी चलाने सम्बन्धी लेन-देन मृत्यु दण्ड से दण्डनीय अपराध बन जाता है। लोकतंत्रीय शासक "बाजार" के स्थान पर नियंत्रित शासक "राज्य" आ जाता है।

दूसरी ओर, सफ़ाया का पूँजीवादी मानदण्ड लाभकारकता है। और यदि व्यय आय के बराबर ही न रहे सवे, तो अन्त में पूँजी नष्ट हो जाएगी और दिवालियापन आ खड़ा होगा। निजी उद्योग में लाभ की इच्छा प्रभाव, बल्कि एकमात्र, इच्छा होती है। राजकीय उद्योगों में लाभ का पैमाना खत्म हो जाता है और राष्ट्रीयकृत उद्योग में यह जासा की जाती है कि वह लोकहित के कार्य करेगा और व्यक्ति को अपने मूल ज़िम्मेदारों का उपभोग करने देगा। तो भी इस अर्थ में राष्ट्रीयकरण कि स्वामित्व का निजी मालिकों में राज्य का हस्तान्तर मान हो जाए, वाक़ी नहीं है और शायद इसमें भी दुरा है। इसमें निजी लाभ में उत्पादन को मिलाने वाला उद्दीपन जाता रहता है और यह उसके स्थान पर आवश्यक रूप से या स्वयं कोई व्यवस्था नहीं करता। लाभ की भावना के स्थान पर अन्त में "जन-सेवा" की भावना लाने से समस्या का समाधान होगा, पर इसे राज्य के स्वामित्व में चल रहे उद्योगों में लगे हुए सब जादूमियों में यत्न-पूर्वक प्रविष्ट करना होगा। राज्य स्वामित्व को सफल होना है, तो इसे निजी उद्योगों की न्यूनता पूरी करनी होगी। इसे न केवल वस्तुओं का उत्पादन करना होगा, बल्कि वह दक्षता और मितव्ययिता से करना होगा, इसलिए हम जिस चीज़ की आवश्यकता है, वह है राष्ट्रीय या राष्ट्रीयकृत उद्योग के लिए प्रशासनीय तन्त्र, जो इस प्रचलित दलील का उचित समाधान कर सके कि लाभ की भावना और प्रतिस्पर्धा की भावना का अभाव सरकारी विभाग में होने वाली लापरवाही पैदा करता है। वह तन्त्र लोक नियम के रूप में प्राप्त हो सकता है। लोक नियम में एक और भावना होती है, और वह है जन सेवा की भावना। लार्ड रीय ने लिखा है—“लोक-सेवा वाणिज्य वैटर्सों में अधिकांशियों के प्रति तो उत्तरदायी न होगी, पर उन पर संसद में और अन्य स्थानों पर प्रकट किये जाने वाले लोकमन का लगाना और प्रभाव प्रभाव पड़ेगा।” लार्ड रीय को लोक नियमों में, अतीत काल की संवेच्छानारिता में होने वाली उधरता के स्थान पर किन्हीं प्रकार के योजना निर्माण को स्थापित करने का साधन दिखाई देता है, और उन्हें १९२७ में १९३८ तक ब्रिटिश ब्राउन्कास्टिंग कार्पोरेशन के महानिदेशक के रूप में, तथा इम्पीरियल एयरवेज जिन दिनों लोक नियम के रूप में आया उन दिनों इसके सभापति के रूप में अपने अनुभव में इस बात का ज्ञान हुआ होगा। निजी उद्योग में आस्था रखने हुए भी वे उन सेवाओं के राजकीय स्वामित्व या नियन्त्रण की आवश्यकता करने के लिए, जिनमें निजी उपक्रम के मार्ग-जनित हित-संघर्ष में अपनी विफलता प्रदर्शित की, लोक नियम की आवश्यकता मानने लगे थे। निजी उद्योग ने, जिसमें “ना-वाणी एकीकरण” होता है, सामाजिक कुपोषण को जन्म दिया है। सर्वाधिकारवादी अर्थ के राज्यवाद का, जिसमें “बन्धक एकीकरण” होता है, सामाजिक अतिभोजन (Social overfeeding) के रूप में परिणत हो जाना जरूरी हो जाना

है। इसलिए दोनों चरमपंथों से बचने के लिए राष्ट्रीय या राष्ट्रीयीय उद्योगों विशेषकर लोकोपयोगी उद्योगों का भवाञ्जन एवं अद्वैत-स्वतन्त्र बन्धन-बाधित निर्यात—यौक्तिक नियम—को तैयार किया जाना चाहिए।

प्रणामनीय तन्त्र के रूप में लोक नियम निजी उद्योगों के लाभों में युक्त है, पर हममें राज्य की जिम्मेदारी नहीं रहती और वाणिज्य बाधों में नम्यता का आभाव रह यह नीति-साहो के मतमें न दखा रहता है, हमने प्रणामन म स्वतन्त्रता रहती है, प्रत्यक्ष में लोकोपलब्ध रहता है, धन की स्वायत्तता रहती है और सरकारी हस्तक्षेप में यह युक्त रहता है। मध्यम म इस नियमों में स्वतन्त्रता (Corporate freedom) रहती है और इस प्रकार राष्ट्रीय उद्योगों के लोकोपयोगी, यह सरकार की प्रवृत्ति में, मध्यम और निजी उद्योगों की स्वतन्त्रता में युक्त रहता है। लोक नियम सामूहिकवाद (Collectivism) के ऊपर न आन वाले आदेशों के स्थान पर आर्थिक दृष्टि की स्वायत्तता को लाता है। यह एक उद्योगी और समाजवादी प्रणामनीय उद्योग है, जिसमें ब्रिटेन और अमेरिका में जल-बल सम्पत्ति का उपयोग किया गया है। राष्ट्रीय उद्योगों में सरकारी धन की कुछ प्रारम्भिक विशेषताओं के कारण कुछ प्रवृत्ति मानी जाती है। एक जाना है कि उसे बलवाहीन लोक सेवा आयोग द्वारा राजनीतिज्ञों द्वारा छाड़ दूँ, कर्मचारियों म काम करने की परेगती उद्योगी पड़ती है। उनमें सरकारी लोक सेवा मग रहता है। सरकारी सेवा परीक्षा स्थापित रहता है। विनियोग (Appropriations) बगने हो, नौ मन्द की मनुष्य करने की आवश्यकता रहती है और राजनीतिक हस्तक्षेप की मनाहता तो हमेशा हो रहती है। लोक नियम लोक-सेवा उद्योग और काम-रिक्तता आदिमियों में बचकर अपना प्रणामनीय पिरामिड खड़ा कर रहता है। यह प्रणामनीय या प्रादेशिक विशेषीकरण और स्थानीय स्वायत्तता के लिए बहुत अवसर प्रदान करता है। मुरारिचिन् विभागीय ढांचे म प्रत्येक आदेश के लिए नई रिक्ति म नयी महाशय के बाधन का मुक्त देवता पड़ता है। पर नियमित निर्यात जलन मध्य बाधन अने बाधन में रह रहता है।

पर यह कह देना उचित होगा कि "लोक नियम" शब्द प्रणामनीय अधिकरण के एक प्रश्न का नाम है और इसका अर्थ यह नहीं है कि ऐसे सब नियमों में ऊपर वर्णित विशेषताएँ होती हैं। प्रत्येक लोक-नियम की प्रवृत्ति या निर्माण विधान-मण्डल द्वारा किया जाता है, जो इसे इसके कार्य के लिए उपयुक्त विशेषताओं में युक्त करता है। जैसा कि ऊपर कहा गया है, लोक नियमों का उपयोग अमेरिकन सरकार ने और ब्रिटिश सरकार ने पिछले ४० वर्षों में किया है, और भारत सरकार ने अलग-अलग प्रयोजनों के लिए एक दूसरे में बहुत विभिन्न अधिकार पत्र देकर पिछले पांच वर्षों में उनको स्थापना की है, और अधिकारियों ने उनके माध्यम ही न्याय्य व्यवहार नहीं किया है। यद्यपि लोक नियमों की मरचना और विशेषताएँ उन औद्योगिक वायु मण्डल के अनुसार अलग-अलग रहती हैं, जिनमें वे बनाये गये, पर उन में निर्दिष्ट अधिकतर गुण लोक नियमों के लाक्षणिक गुण हो सक्ते थे, और प्रायः हुए हैं,



उन सब में सामान्य चीज वह लक्ष्य था, जिसे रखर सरकारी कार्य के प्रशासनीय साधन के रूप में लोक नियम बनाए गए और उनका कार्य सरकारी विभागों को नहीं सौंप दिया गया। निःसन्देह वह लक्ष्य प्रबन्ध की नम्यता और स्वतन्त्रता है।

इसलिए थोड़े तौर से लोक नियम उस नियमित निकाय को वह सकते हैं, जिसे विधान मण्डल बनाना है और जिसकी शक्तियाँ और कार्य सुनिश्चित होने हैं और जो वित्तीय दृष्टि से स्वतन्त्र होता है—उमें किसी विनिर्दिष्ट क्षेत्र में या औद्योगिक या वाणिज्य कार्य के किसी विशिष्ट प्रहूप पर सुस्पष्ट एकाधिकार होता है। इसका प्रशासन एक मण्डल द्वारा किया जाता है, जिसे लोक प्राधिकरण (Public Authority) नियुक्त करता है और यह उससे प्रति ही उत्तरदायी होता है। इसकी पूँजी संरचना और वित्तीय परिचालन वैसे ही होने हैं, जैसे किसी लोक कम्पनी के, पर इसके अंशधारियों के रूप में कोई हित नहीं रहने और वे मताधिकार तथा मण्डल की नियुक्तियाँ करने की शक्ति से वंचित होते हैं। अमेरिका में टर्नपी वेली अपारिटी या टी बी ए और भारत में हाल में बनाया गया दामोदर घाटी कारपोरेशन विशिष्ट प्रदेशों के लिए स्थापित किये गए लोक नियमों के उदाहरण हैं। ब्रिटेन के पी एल ए, बी बी सी, सी ई डी, एल पी टी डी और भारत का औद्योगिक वित्त निगम विशिष्ट औद्योगिक कार्यों के लिए स्थापित किये गये निगमों के उदाहरण हैं। इस बात को दोहरा देने में भी कोई हर्ज नहीं कि लोक नियम सिर्फ एक साधन और तन्त्र है, यह सराधि-कारवादी या कम्युनिस्ट राज्यों में उपयोगी हो सकता है, जैसा कि रूस के ट्रस्टा, हर्मन गोएरिंग बर्क और दक्षिण मचूरियन कम्पनी में प्रमाणित होता है, पर जो देश लोक-तन्त्र को अच्छी तरह चलाने पर तुला हो, जैसा करना भारत का लक्ष्य है, उमें उस क्षत्र को सीमित करने पर आग्रह करना पड़ेगा, जिसके भीतर सरकार एक मात्र पूँजी लगाने वाली बन जाती है। टी बी ए में जो स्वायत्तता है, और जो दामोदर घाटी कार-पोरेशन में भी रखी गयी है, वह ब्रिटिश निगमों में बहुत अधिक मात्रा में है। उदाहरण के लिए, युद्ध-काल में ब्रिटिश सरकार ने बी बी सी को उसकी नीतियों के नियंत्रण में बहुत काफी स्वतन्त्रता दे रखी थी। इस तरह लोक नियम ने वह काम किया है, जो और कोई संस्था नहीं कर सकती। इसने न केवल सरकार के कार्यों में परिवर्तन कर दिया है, बल्कि सरकारी प्रशासन की भीतरी रचना भी बदल दी है।

संचालक मंडल—लोक नियम की सफलता में इस बात का बड़ा महत्त्व है कि मण्डल के सदस्य कौन हैं। मण्डल कार्य के आधार पर या बिना कार्य के आधार पर बना हो सकता है। इसमें सारा समय देने वाले सदस्य या आशिय समय देने वाले सदस्य हो सकते हैं, या कुछ सारा समय देने वाले और कुछ जोशिक समय देने वाले सदस्य हो सकते हैं। चाहे जो रूप हो, पर चुनाव और नियुक्ति का तरीका बहुत महत्व की चीज है। मण्डल की नियुक्तियाँ योग्यता के आधार पर होनी चाहिए। हर एक काम के लिए सर्वोत्तम आदमी प्राप्त करने का लक्ष्य रखना चाहिए। प्रतिनिधित्व के आधार पर नियुक्ति या चुनाव का प्रश्न ही पैदा नहीं होता। उद्योग का लोक हित की दृष्टि से दक्षतापूर्वक संचालन करने की क्षमता और योग्यता ही बगौड़ी हानी चाहिए। लोक-हित

का अर्थ जनता का हित है, और जनता का अर्थ सब मनुष्य, नर-नारी और बच्चे हैं—जनता का अर्थ उनके सबद्वारा कमाने वाले, खर्चे लगाने वाले, मनवाना या उप-मोक्ष आदि सम्पादन व्यो में नहीं है। मनुष्यवर्गात्मान व्यक्तियों को, जो मध्योपयोग के माय मिलकर बच सके और जिनमें पर्याप्त महानुभूति के माय न्याय की भावना हो, कार्य-नार नौगा जाना चाहिए, पर मण्डल के सदस्यों का चुनाव, मानकर तब जब यह कार्य के आधार पर बना हुआ मण्डल (Functional Board) होता है, एक कठिन समस्या है, क्योंकि दुर्लभ गुणों में युक्त व्यक्तियों का चुनाव करना है। इस समस्या के दो पहलू हैं। यदि हम समझते हैं एक बहुत ऊँचे व्यक्तित्व के आदमी को चुन लें, जिनमें सकलता के लिए आवश्यक बहुत से गुण मौजूद हों, और अन्य व्यक्ति मध्यम दर्जे के रहें, तो हमें जो-हज़र भी मिल जायें पर महत्कारी नहीं मिलेंगे। दूसरी ओर, यदि हम एक भी शक्ति और गुण वाले आदमी चुन लें पर उनमें मनजोते और मनापोषण की भावना न हो, तो यदि उनके मनमें जो निरुत्साह के लिए कोई प्रयत्न व्यक्ति नहीं होगा, तो उनमें अपनी ईर्ष्या और मनमें मदा बन रहेंगे।

आम तौर पर निजी उद्योगों में सकलता पाए हुए व्यक्ति को लोह-निगमों के संचालन के लिए चुनने की आम प्रवृत्ति है। पर मदा यह अनुभव नहीं किया जाना कि जो आदमी निरे व्यक्तित्व के जोर में और अपनी एकाकी सत्ता के जोर पर सकल हुआ है, और इस प्रकार आत्म-निरोधन का अभ्यास है, वह ऐसी स्थिति में सकल न हो सकेगा, जिनमें मनजोते, मेक-मिन्स, मनापोषण, अनुकूलनोपना और दूसरे की बात मान लेने के लिए तैयार रहना आवश्यक है। कभी-कभी उनका निर्णय गलत भी हो सकता है। इसके अलावा, मण्डल का प्रत्येक सदस्य प्रत्येक मामलापर चेतना में युक्त होना चाहिए और उनका स्वभाव विनाशित प्राधिकार का प्रयोग करने के लिए उपयुक्त होना चाहिए।

यदि यह फैसला किया जाए कि मण्डल कार्य के आधार पर नहीं होगा, तो इसके एकदम नौचे निगम को बंद ही विभागों में मण्डल करना होगा, जिन पर पूर्वतः विभिन्न प्रवर्गशासिकारियों का नियंत्रण रहेगा। टी बी ए के अनुभव ने हमें यह शिक्षा मिलनी है कि संचालक मण्डल को निरुक्त नौति-निर्माण करना चाहिए और यद्यपि उसे प्रवर्ग के ऊपर पूर्ण देख-भाल और अन्तिम नियंत्रण रखना चाहिए, पर उसे रोशनी के प्रशामनीय कार्यों में दम्भराजी नहीं करनी चाहिए। ऐसी व्यवस्था में महाप्रबन्धक का प्रवर्ग संचालक को मण्डल के सब कामों पर पूर्ण प्रशामनीय नियंत्रण दे देना चाहिए। वह मुख्य प्रवर्गशासिकारी होगा, जिसे सब विभाग और उनके प्रशामनीय अन्तर अपने कार्य की रिपोर्टें देंगे। वह संचालक मण्डल की बैठकों को कार्य-सूची तैयार करके, मण्डल-कार्यवाही के लिए विषय प्रस्तुत करके, निगम के क्रिया-कलापों के बारे में मण्डल को जानकारी देकर, मण्डल द्वारा मांगी गई विवेक रिपोर्टें तैयार करके और निगम के कार्यों के बारे में मितारियों करके मण्डल की सहायता करेगा। मण्डल के निश्चय कर लेने और नीतियाँ बना लेने के बाद महा-प्रबन्धक का काम है कि वह उनकी सूचना प्रशामनीय सदन को दे।

प्रबन्ध—उम्मे हम प्रबन्ध के बुनियादी मवाल पर आ जाते हैं। यदि यह सच है कि मुख्य दान प्रबन्ध का जागर और मद्भावना है तो राष्ट्रीय तथा राष्ट्रीय-कृत उद्योग उन्नी मीमा तब नहयोग प्राप्त करने के मफट हो सकते हैं, जहा तक वे निजी उद्योग की अवस्थाओं में काम ममालने चाहे लोगों की अपेक्षा अधिक महानुभूति और कल्पनापूर्ण अन्तर्दृष्टि के व्यक्तियों को उन्हे पदों पर नियुक्त करें। यदि यह मान लिया जाए कि निजी मालिकों पर हृदयहीनता का मन्देह किया जाना है, तो निरे स्वामिन्त्र के परिवर्तन से मन्देह का निराकरण नहीं हो सकता। यदि नया राजकीय प्रबन्ध यह मिद्ध नहीं कर देता कि उन्मे मत्र प्रकार के मजदूरों के प्रति वस्तुन महानुभूति है, तो वह बोध ही कठिनाई में पड़ जाएगा। राज्य के स्वामिन्त्र का मामला बादमी का और भी अधिक वापसी में यह मोषने के लिए मजबूर करता है कि आगत मन्द का क्या अर्थ है। निमन्देह छात्र नियम जैसा निवाय जपने कर्मचारियों को छात्र ही पहुँचाना चाहता है। इसकी घोषित नीति उनके साथ न्यायमगत व्यवहार करने की है, और निमन्देह इसके अनेक प्रबन्ध अगिारी इस नीति को अमल में लाने का यत्न करने हुए प्रतीत होते हैं। पर एतना ही काफी नहीं। उन्हे अपनी ओर से सामाजिक कल्याण के लिए सक्रिय दिश्वप्सी होनी चाहिए। मजदूर यह अनुभव करना चाहते हैं कि वे इस दान पर ध्यान दे और यद्गर्त में ध्यान दे कि मजदूरों के साथ कैसा व्यवहार किया जा रहा है। यह दान राजकीय मारवानों में और भी अधिक सच है।

प्रमुख राज्यपदों पर काम करने वाले व्यक्तियों को बहुत बड़ी-बड़ी तनख्वाहें देने का फैसला हो गया है, जिसका यह परिणाम हुआ है कि ये उन्हे वेतन पाने वाले लोग अपने नहयोगियों और मजदूरों की मुग्धा में बहुत अधिक शक्ति और दान पा जाते हैं (राम्मन)। बहुतों के निरतुग हो जाते हैं और इस प्रकार मजदूरों और अन्य लोगों को निरन्तर कष्ट पहुँचाने हैं। प्रायः वे जानबूझकर उन्ता कष्ट नहीं पहुँचाने जितना अपनी उपेक्षा और उद्दामीकता में पहुँचाने हैं जिनमे मजदूरों में 'मूक गुस्ताखी' पैदा हो जाती है। इसलिए लोगों को निजी उद्योगों में इत्याकर लोक नियमों में नियुक्त कर देना और प्रायः मीठी-मीठी तनख्वाहों पर नियुक्त कर देना मुमीबत मोठ रेंना है। वे लोग ऐसी स्थिति कर दे सकते हैं जिनमे मजदूर—मही या मलन—यह मानने लगे, कि उन्हे मजदूरों में कोई दिलचस्पी नहीं है। वे इस कारण ऐसा व्यवहार करने लगते हैं, क्योंकि राज्य की नीतगी उन्हे बमधारिता के प्रति, जा लाभार्थ माफने हैं, मजबूत जिम्मेदारी में मुक्त कर देती है, और वह स्वयं यह पारटी नही करती कि वे मनुष्यों के प्रति पहले की अपेक्षा अधिक अन्तर्दृष्टि और महानुभूति में व्यवहार करेंगे। यह दान तो यह है कि राज्य की मेरा में उन्हे गिथिलता और आश्रय का लोभमेन मिल गया मालूम होता है। इसलिए राजकीय प्रबन्ध का काम ऐसे व्यक्तियों को मौरना चाहिए ज। इजीनियर या वित्तीयोपक या वकील या मरदारों अफसर की बजाय सामाजिक वैज्ञानिक हों।

इकाई के उचित प्रमानन के लिए मन्था बना देना ही काफी नहीं। जि मेसारी उचित ढंग से बटी हुई होनी चाहिए और मूलभूत और उत्तरदायिता का परिणामों में देखी जाएगी, व्यापक होनी चाहिए, जहाँ विकेन्द्रीकरण भी जाना चाहिए। विकेन्द्रीकरण शब्द का प्रयोग प्रायः भौगोलिक विकिरण के लिए किया जाता है। पर ये दोनों चीजें एक नहीं हैं। जिन मण्डलों में अगर प्रकार के कार्य नहीं हैं और बराबर एक ही कार्य की आवृत्ति नहीं होनी उनमें भौगोलिक विकिरण परमावश्यक है, क्योंकि हमारे विकेन्द्रीकरण में सुविधा होनी है। उदाहरण के लिए, दानांशर घाटी कारपागेशन या ऐनमी बैनी अकारिटी जैसी मंडलन में भौगोलिक विकिरण के अर्थ में विकेन्द्रीकरण परमावश्यक है। इसमें स्थानीय प्रवर्धनवांछा का काम करने की पर्याप्त स्वतन्त्रता दी जानी चाहिए। उचित रीति में समताया हुआ प्रवर्धन दूरस्थ प्रधान अधिकारी की अपेक्षा बहुत अच्छा रहेगा। एनो अवस्था में केन्द्रीयीकरण प्राधिकरण का विकेन्द्रीकरण प्रशासन न केवल लक्ष्य है बल्कि धार आवश्यकता है। जिन मण्डलों में पुनरावर्ती विस्तार (Repetitive extension) होता है जैसे औद्योगिक वित्त निगम या टाकवाना या रेलवे वाइं या गिरवे बैंक भी, उनमें केन्द्रीयकरण की ओर झुकाव रहना चाहिए। मृदु-वृद्ध और जिम्मेदारी को व्यापक करने के अर्थ में विकेन्द्रीकरण भगोल में नहीं पैदा होता, बल्कि मन की एक प्रवृत्ति में पैदा होता है, और यह सब प्रकार के प्रियावलापों में अवश्य रहना चाहिए। हमने मशीनी दृष्टिकोण के बजाय मानवीय दृष्टिकोण पैदा होता है। इस अर्थ में बहुत अधिक केन्द्रीकरण का परिणाम यह होगा कि उच्च पदाधिकारियों की मर्यादा बढ़ती जा जाएगी। मचार मामलों में रकावट आ जाती है, और फैसले करने में देर लगती है। हमने भी बुरी बात यह है कि हमारे परिणामस्वरूप बागडों के आधार पर फैसले किए जाने लगते हैं, जिसमें मानवीयता कम हो जाती है। मनुष्य की मनुष्य के प्रति अमानवीयता की बहुत कुछ व्याख्या हम बात में होनी है। निम्नदेह केन्द्रीकरण की प्रवृत्ति इस कारण है कि प्रवर्धन के लिए मस्तिष्क उपाय-नम्यता और प्रवर्धन की क्षमता भारत में बड़ी सीमित वस्तुएँ हैं। निजी उद्योगों में जिनमें "पुत्रो" या निरन्तर ध्वनिचों को ही प्रायः बुद्धि का भण्डार समझा जाता है, यह आगाही जा सकती है, पर राजनीय उद्योगों की अवस्था में इस कल्पना का कोई स्थान नहीं है। अगर जादमी जरा दूर भी दूरे, तो योग्यता की कोई कमी नहीं होगी। लोक-निगम एक कल्पनायुक्त परीक्षण है। यह प्रेम-सम्बन्ध पैदा करने में सफल हो सकता है, यदि हमारी जिम्मेदारी उन लोगों को मौकों जाए, जिन में हर तरह के भ्रष्टाचार के सम्पूर्ण मानवीय अंग का महयोग देने की तीव्र अनिलापा हो, जिनका मस्तिष्क उपाय-नम्यता है, हृदय मन्त्र-युक्त है और तब काम करने में समर्थ हो। औद्योगिक रूप में कहे ता सबसे मनुष्य प्रयत्न से मजदूरा लाभ होगा, और हमें आजादी का मने अधिक आरक्ष-जनक उपहार प्राप्त होगा—भारत औद्योगिक, बौद्धिक और शारीरिक सब दृष्टियों से सर्वोत्तम बोटि का राष्ट्र होगा।

बतन समाप्त करने से पहले उन कुछ प्रमुख योजनाओं का उल्लेख कर देना

उचित होगा, जिन पर इस समय काम हो रहा है। १९५१ में भारत के विभिन्न भागों में १३५ परियोजनाएँ चल रही थी, जिनमें से १२ मुख्य परियोजनाएँ हैं। इन प्रमुख परियोजनाओं में से ८ बहुप्रयोजन योजनाएँ हैं, तीन बिजली योजनाएँ हैं और १ सिंचाई योजना है। प्रमुख योजनाओं में से बिहार की दामोदर घाटी योजना, पंजाब की भाखड़ा-नागल योजना, उड़ीसा की हीराकुण्ड योजना, मद्रास की तुगमद्रा योजना और मद्रास तथा उड़ीसा के नीचे की सीमा पर मचकुण्ड जल-विद्युत योजना तथा पश्चिमी बंगाल की मयूराक्षी योजना का उल्लेख करना उचित होगा। दामोदर घाटी परियोजना भारत में ऐसा एक ही उदाहरण है, जिसमें किसी अधिनियम द्वारा लोक निगम के रूप में राज्य का कोई उपक्रम स्थापित किया गया है, और हम पर जन्म परियोजनाओं की अपेक्षा अधिक विस्तृत विचार करने की आवश्यकता है। अतः इसकी शर्चा सबसे अन्त में की जाएगी।

**भाखड़ा-नागल परियोजना**—पंजाब की इस परियोजना में भाखड़ा के पास अम्बाला जिले में रोपड़ से लगभग ५० मील पर सतलुज नदी के आर-पार ६८० फुट ऊँचा बाध बनाया जा रहा है। इसकी नींव अप्रैल १९५१ में रखी गई थी, और राज्य सरकार इसे जल्दी से जल्दी पूरा करना चाहती है और १९६० से पहले ही पूरा कर लेना चाहती है, वरतों कि केन्द्र से आवश्यक सामान और धन आता रहे। परियोजना का नागल वाला भाग पूरा हो गया है और उससे लाभ उठाया जाने लगा है। अब भाखड़ा बाध अपने निर्माण की अन्तिम अवस्था में आ गया है। यह बाध नींव में ६८० फुट ऊँचा जाएगा, जिसमें ५६ मील लम्बी और लगभग ३ मील चौड़ी एक झील बन जाएगी। भाखड़ा बाध से लगभग ८ मील नीचे नागल बाध बनाया गया है। मारी परियोजना प्रतिवर्ष ३६ लाख एकड़ क्षेत्र की सिंचाई करेगी जिसमें १३ लाख टन अतिरिक्त अनाज और ८ लाख गिट रई का उत्पादन होगा। यह परियोजना ४० हजार बिजलीघट बिजली भी पैदा करेगी, जो पंजाब, पंजूसू, राजस्थान, दिल्ली और उत्तरप्रदेश में काम आएगी। इस परियोजना के पूरा हो जाने पर पंजाब फिर हमारा अनाज भण्डार बन जाने की आशा है। इससे राज्य के उद्योगीकरण को भी उद्दीपन मिलेगा। इस परियोजना पर १३० करोड़ रुपये खर्च होने की सम्भावना है।

**होराकुण्ड परियोजना**—उड़ीसा की यह परियोजना महानदी पर बनाये जाने वाले बाधों में से पहली है। क्रमशः इसके पूरा होने पर इस परियोजना से ३२१००० बिजलीघट बिजली पैदा होने की और १० लाख एकड़ से अधिक भूमि की सिंचाई होने की आशा है। इस परियोजना के निर्माण की दिशा में एक महत्वपूर्ण कदम १९५० में नदी पर बनाया गया रेल-रोड पुल था, और बाध निर्माण १९५१ में भी अच्छे तरह होता रहा। इस पर कुल ५५ करोड़ रुपये खर्च आने का अनुमान है।

**तुगमद्रा परियोजना**—यह परियोजना, मद्रास और हैदराबाद के बीच के सम पट्टेवाणी। वेलारो जिले में मलयुरम के निकट तुगमद्रा नदी पर बाध बनाया जाएगा। महा से दो नहरें निकलेगी। एक मद्रास की तरफ होगी, जो २५५ मील लम्बी होगी और ३ लाख एकड़ की सिंचाई करेगी। हैदराबाद की तरफ की नहर ४१९००० एकड़

की निचाई करेगी। इस परियोजना से १,५५,५००० किन्चोवाट बिजली पैदा होगी और इसके परिणामस्वरूप २१,०००० टन अनिрикृत अनाज का उत्पादन होगा। इस परियोजना पर ८ करोड़ रुपये लागत आने का अनुमान है।

**मचकुण्ड योजना**—मचकुण्ड जल-विद्युत योजना में मचकुण्ड नदी के पानी को नियन्त्रित करने की योजना है। यह नदी मद्रास और उड़ीसा की सीमा बनानी है। बिजली पैदा करने की जगह डडमा जलप्रपात पर है जो मडर द्वारा बिनाम्बा-पट्टनम में लगभग १०० मील है। इस परियोजना को मद्रास और उडुपी मिलकर पूरा कर रहे हैं और पच्ची उद्ध्यय तथा उत्पादित बिजली में उनका हिस्सा ७ और ३ के अनुपात में होगा।

**मन्नाल जल-भण्डार परियोजना**—पश्चिमी बंगाल की इस परियोजना पर साठे पन्द्रह करोड़ रुपये खर्च आने का जन्दाज था। इसने १०० हजार एकड़ जमीन को मागे माल निचाई हो सकेगी और ३६ लाख टन अनिरीकृत अनाज पैदा होगा। यह इतनी जल-विद्युत भी पैदा करेगी, जितनी आनन्दास के देहानी क्षेत्रों की प्रकाश व्यवस्था के लिए काफी होगी और बाढ़ को नियन्त्रित करके ६ लाख एकड़ भूमि ता हर साल जलमग्न होने में बचाएगी।

दामोदर घाटी कारपोरेशन की चर्चा करने के पहले कुछ अन्य योजनाओं का उल्लेख कर देना उचित होगा, नामग उत्तर प्रदेश की शारदा विद्युत योजना, मध्य भारत और राजस्थान की चम्बल निचाई व शक्ति योजना, मध्य प्रदेश की लक्ष्मावली निचाई बिजली योजना। ११० करोड़ रुपये की कोसी योजना, जो ६ भागों में विभाजित की गई है, की पहली बिजल १९५१ में मजूर की गई थी। पहली अवस्था में ११ करोड़ रुपये खर्च होना का तत्समीना है, जिसमें से २ करोड़ रुपए नेपाल सरकार देगी। इस परियोजना में बिहार और नेपाल में कुल ४० लाख एकड़ भूमि की निचाई हो सकेगी और १० लाख किन्चोवाट जल विद्युत शक्ति पैदा होगी।

### दामोदर घाटी कारपोरेशन

दामोदर घाटी एक बहुत बड़ा नदीक्षेत्र है। इसमें बिहार और बंगाल के कुछ-कुछ हिस्से शामिल हैं और इसका क्षेत्रफल ८५००० वर्गमील है। दामोदर नदी आकार में छोटी है, न कि इसका जल मात्रा ३३६ मील है। यह विनाश करने में दैन के समान है और इसी कारण इस पश्चिमी बंगाल में "दुख नदी" कहने लगे हैं। दामोदर परियोजना, जो अमेरिका की टैनिसी वैली अथॉरिटी के नमूने पर बनाई गई है, दामोदर नदी को काम में जोड़कर घाटी की घन और समृद्धि वाले क्षेत्र के रूप में परिवर्तित करने का लक्ष्य रखती है। यह परियोजना जुलाई १९४८ से, जबकि दामोदर घाटी कारपोरेशन समझ के एक अधिनियम द्वारा स्थापित किया गया था, चल रही है। उन योजना में ८ वार हैं, जिनके माध्यम जल-विद्युत स्टेसन हैं, दो महापक कारखाने हैं, जिनकी कार्य क्षमता २४० हजार किन्चोवाट है, और एक और घर्मल पावर स्टेसन है

जिमनी क्षमता २ लाख किलोवाट है। राष्ट्रीय और राष्ट्रीयकृत उद्योग चलाने के लिए बनाये गए एक अधिकरण के रूप में लोक नियम पर विचार करते हुए यह बताया गया था कि इस विशेष अधिकरण की विस्तृत गतिविधि अभिभाजित जिम्मेदारी और साथ ही लाइ फीने तथा जनम्यता से मुक्त होनी चाहिए। इसमें साहम और मूझ-बूझ की भावना होनी चाहिए और इसके तरीके लोकनन्वीय होने चाहिए। दामोदर घाटी कॉर्पोरेशन अभिनियम ने ऐसे ही अभिनरण का उपपक्ष दिया है। इस नियम का प्रबंध तीन सदस्यों के एक मंडल के हाथ में है, जिनमें से दो राज्य सरकारों से परामर्श करते नियुक्त किये जाते हैं। विद्युत मंत्री ने विधेयक पर विचार के समय मसद् को यह निश्चय दिलाया था कि "नियुक्तियाँ भिन्न योग्यता के आधार पर की जाएँगी, जिनमें भिन्न वे लोक नियम में नियुक्त हों, जो मन्चे और ईमानदार, स्वतन्त्र निर्णय की शक्ति वाले, आधुनिक वैज्ञानिक आचारों पर भारत में आर्थिक विकास की स्पष्ट अवधारणा रखने वाले और मनुष्यों तथा घटनाक्रम का काफी विस्तृत अनुभव रखने वाले हों। नियम की सहायता के लिए एक सचिव और एक वित्तीय सलाहकार हैं। अभिनियम में अनिवार्य स्वायत्तता की व्यवस्था की गई है। वन केन्द्रीय सरकार को नीति-सम्बन्धी मामला में हिदायतें देने का अधिकार है। पर व्यवहार में नियम की स्वायत्तता कुछ सरकारी क्षेत्रों की आख की किरकिरी बन गई प्रतीत होती है।" जमल में सरकार ने हिदायतें देने की असीमित शक्ति शामिल कर ली है, जिसमें स्वायत्तता खत्म हो जाती है। नियम के कार्य-मंचालन के इस पक्ष पर श्री गोरखाला ने दृढ़ता अच्छा विचार दिया है कि उसका विस्तृत उद्घरण देना उचित होगा। आपने लिखा है "नियम का इतिहास कुछ ऐसी अशोभाजनक घटनाओं की शृंखला बन गया प्रतीत होता है, जिनमें नियम को अपनी बहुत भी शक्ति अपनी स्वायत्तता कायम रखने का प्रयत्न करने में लगानी पड़ी है। और सरकार के कुछ क्षेत्रों को अपनी शक्ति नियम को सचिवालय के अजीनस्थ विभाग की स्थिति में लाने का प्रयत्न करने में लगानी पड़ी है। वजह अनुदान, विदेशी विनियम का बँदन, इन सब बातों पर विवाद का अवसर आया है। मालूम हुआ है कि हाथ में ही यह निश्चय किया गया है कि हमारे मुख्य इंजीनियर द्वारा तैयार की गयी और हमारे मलहवार इंजीनियरों द्वारा अनुमोदित जा तीन विद्युत योग्यता वाले व्यक्ति हैं, जो जवाब देती हैं हिम्मेदार सरकारों के इंजीनियरिंग विभागों द्वारा फिर जाची जाएंगी। अगर इस बात का उदाहरण देवना हों, कि किसी लोक नियम से जैसा व्यवहार नहीं किया जाता चाहिए तो यह बात उसे पता करनी है। अगर सरकार का यह विचार है कि उसने नियम बनाकर भूल की है, और वह विभागों द्वारा काम करना पसन्द करेगी, तो मन्त्र अच्छा यह है कि वह उस अभिनियम का निरसन (Repeal) कर दे। अगर उसका यह विचार है कि नियम ने जो काम करना है, उसके लिए इसके मौजूदा बर्गकारी ठीक नहीं, तो इसे उनकी जगह हमारे आदमी रख देने चाहिए। मतलब यह है कि नियम बनाने, और फिर उसे मजबूत करने के अतीत प्रभावशाली विभाग की तरह मजबूत में कोई रुक नहीं है।

## लोकोपयोगी उद्योग

अर्थ और क्षेत्र—लोकोपयोगी उद्योग गैस, पानी, बिजली, नगरीय यात्री परिवहन आदि उन उद्योगों या सेवाओं के लिए एक व्यापक नाम है, जिनमें "जनता की दिलचस्पी" इस कारण बहुत होती है कि ये ऐसे आवश्यक अपरिहार्य एकाधिकार या अर्बन्जाधिकार हैं, जिन पर लोक-हित के लिए राजकीय विनियमन अधिक मात्रा में होता है, और उनको उचित गति से कार्य करने में सुविधा देने के लिए विशेष अधिकार दिये जाते हैं। बानूनी दृष्टि में लोकोपयोगी उद्योग का एक विशिष्ट वर्ग है, जो रूढ़ि विधि के "लोकहित के सिद्धान्त" पर आधारित है। रूढ़ि विधि के विकास के आरम्भिक दिनों में कुछ पैमानों को बना करके उन पर विशेष अधिकार और कर्तव्य डाल दिये गये थे। विशेष रूप में कर्तव्य पर ध्यान दिया गया था, जो मुक्त व्यापार या यथेच्छाकारिता का निवार प्रचलित होने के बाद भी और व्यापार के सरकार द्वारा अनियन्त्रण पर इसके दल देने के बाद भी जारी रहा। लोकहित का सिद्धान्त लोकोपयोगिता में इतना घनिष्ठ सम्बन्ध रखता है कि दोनों पदार्थों को प्रायः एकान्वय माना जाता है। लोकोपयोगिता फर्म उन मामलों के कारण जो नेताओं के साथ व्यवहार की स्वतन्त्रता पर सरकार लगा देती है, अन्य कारणों से आमानी से अलग पहिचाना जाता है। पर इन पावन्दियों में उन्हीं कुछ लाभ भी होता है, क्योंकि उपयोगिता कम्पनियां अपनी वस्तुओं और सेवाओं के लिए अन्य कम्पनियों की अपेक्षा अधिक आमानी में प्रतियोगिताहीन बाजार प्राप्त कर सकती हैं। एकाधिकार होने के कारण ये कम्पनियां अपने लेखावतों, वित्तों, उपाजनों, कीमतों और सेवानियमों पर राजकीय नियन्त्रण के अधीन हानी हैं। अधिकतर विनियमन तर्कमग्न उपाजनों और कीमता के विषय में किया जाता है। बिजनेस या शेता कोई भी वे कीमते नहीं पा सकते, जो वे चाहते हैं। बिजनेसों के एकाधिकार के कारण बहुत ऊँची कीमतें नहीं मिल सकतीं और नत्ता उतनी कम कीमतें करने का आग्रह नहीं कर सकते। शितनी पर बिजनेस न टिक सके। कीमत के नियन्त्रण के माध्य-माध्य उत्पादन पर नियन्त्रण भी किया जाता है उदाहरण के लिए, उपयोगिता कम्पनी में यह अपेक्षा की जाती है कि वह निर्धारित कीमतों पर बिना भेद-भाव के सब ग्राहकों को सेवा करें। उपयोगिता कम्पनी को अपनी एकाधिकार की गतिविधियों का सुरु प्रयोग नहीं करने दिया जाता, और उम्मत यह आशा की जाती है कि वह अपने कारखाने की क्षमतापर्यन्त सेवा करें, जो ग्राहक जायें उनकी सेवा करें, और सेवा को विश्व, तर्कमग्न कीमत पर करें।



लोकोपयोगिता कम्पनियों की आर्थिक विशेषताएं—लोकोपयोगिता कम्पनियों में कुछ विशेष लाभनिरूपक बातें होती हैं, जो उनमें अन्य उद्योगों में भेद करना है पर यह स्मरण रखना चाहिए कि बहुत अधिक पर्याय भेद करना सम्भव नहीं है, और न इसका दमन किया जाता है क्योंकि कभी-कभी गैर-उपयोगिता उद्योगों में लोकोपयोगिता उद्योगों की स्व या सम्पन्न स्व अधिक विशेषताएं दिखाई देती हैं । यद्यपि बताने की आवश्यकता है कि लोकोपयोगिता उद्योग में आमतौर पर ये विशेषताएँ होती हैं और अन्य उद्योगों में ये हो भी सकती हैं और नहीं भी हो सकती हैं । इसलिए लोकोपयोगिताओं की दो आवश्यक आर्थिक विशेषताएँ हैं नाममा ( १ ) आवश्यकता और ( २ ) एकाधिकार या एकाधिकार की या अनर्गल प्रतिस्पर्धा की की ओर झुकाव । इनमें इनकी विविधियों का स्थानीय स्वरूप, विनियमन और विशेष विधानों तथा माध्याम्य व्यवस्था और माग की विशेषताएँ और जोड़ी जा सकती हैं ।

आवश्यकता—इसमें तो लोकोपयोगिताएँ आवश्यक या अपरिहार्य वस्तुओं या सेवाओं की व्यवस्था करती हैं, जिनका बाजार में अवांछित प्रवाह होना आवश्यक है । कोई सेवा या वस्तु इसलिए आवश्यक या अपरिहार्य है, क्योंकि इसकी नियमित आवश्यकता है और मनुष्य का बहुत बड़ा भाग उसे काम में लाता है । उदाहरण के लिए, पानी, मैम, बिजली, नगरीय परिवहन ।

एकाधिकार या अपर्याप्त प्रतिस्पर्धा—लोकोपयोगी उद्योग आमतौर में एकाधिकारों या किन्तु नाममात्र के लिए प्रतिपयोगिता वाली अवस्थाओं में अपनी वस्तुएँ और सेवाएँ उपार्जित करने और बेचने हैं । एकाधिकार के कई प्रकार हैं । पहला है स्वाभाविक एकाधिकार जो उपयोगिता उद्योगों का सामान्य लक्षण है । इस शब्द में यह ध्वनि होता है कि बाजार में लोकोपयोगिता सेवा का निरन्तर किन्ही प्रकार "स्वाभाविक रूप में या मनुष्यन एकाधिकारी होता है, और अविनिवारित कम्पनियों की प्रतिस्पर्धा मजबूत द्वारा अनिवार्य रूप से हो जाती है और जिन बाजार में कभी कोई कम्पनियाँ थी, उन पर अब में एक कम्पनी छा जाती है । इसलिए एकाधिकार लोक-हित के विधान के अनुसार विशेष विधान देने और विनियमन लागू करने में पैदा होता है । सेवा के समरूप या अवस्थाओं में स्वाभाविक प्रतिस्पर्धा के आधार पर भी एकाधिकार होता है, उदाहरण के लिए किन्ही मनुष्य के पानी प्राप्त करने के एकमात्र स्रोत की नियंत्रित करने वाली कम्पनी या नगर-पालिका की सम्पत्ति का एकाधिकार प्राप्त हो जाता है । मशीन अधिकार विजली प्रतिक्रिया या नगरीय परिवहन नियम की भी प्राप्त होता है । इनकी विशेषता यह है कि इनका कारखाना स्थानीय कारखानों में और क्षेत्र की दृष्टि से मोनोपॉली बाजार में होता है, और उन्हीं नरक के हमारे कारणों या समरूप-व्यवस्था अपर्याप्त और जलनः उपनोक्ताओं के लिए क्षेत्रों में । कुछ उपयोगिताएँ ऐसी सेवाएँ करती हैं, जिनमें समय का बचन होता है, जैसे टेलीफोन । चाल के संचाल और समय के अभाव तथा प्रतिस्पर्धी मंचार सेवाओं के कारण पैदा हो सकने वाले अन के खपरे में उनमें से प्रत्येक को अपनी एकाधिकार मिल जाता है । एकाधिकार के इन मध्य कारणों से

अधिक महत्वपूर्ण जायिव एकाधिकार की अवस्था है। निर्माण की लागत, लगाई गई पूँजी के मुकाबले में थोड़ी आमदनी, आदर्श लोच घटका की अभावना और आवश्यकता में पहले निर्माण करने की कानूनी आवश्यकता, इन सब इच्छणी बातों के कारण उपयोगिता की मंचालन की लागत लगातार कम होने लगती है। ऐसी स्थिति अनिवार्य प्रनियोगिता को विन्कुल जस्थाधी बना देती है, और जन्त में मरकारी हस्त-क्षेप न होने पर भी मयोजन और एकाधिकार हो जाता है।

**विनियमन और रियायत**—क्योंकि लोकोपयोगिता उद्योग को लोक हित की स्थिति प्राप्त होती है और परिणामतः उस का अधिकतम सामाजिक लाभ की दृष्टि से कार्य करना अपेक्षित होता है, इसलिए उस पर गैर-उपयोगिता एकाधिकार उद्योग की अपेक्षा अधिक कठोर विनियमन किया जाता है। एक ओर तो राजकीय विनियमन तर्कमगत कीमत पर अच्छी क्वालिटी का नियमित सभरण मुनिश्चित बनाने के लिए किया जाता है, और दूसरी ओर मार्बजनिक् मुक्विधाओं में बाधा डालने के उनके अधिकार को विनियमित करने में और सार्वजनिक जीवन और सम्पत्ति की रक्षा करने में इसका उपयोग किया जाता है।

लोकोपयोगिता की एक और विशेषता यह है कि उसके कारवार आरम्भ करने में पहले सरकार को उसे विशेष रियायत देनी होगी, क्योंकि अपने कार्यों को उचित पूर्ति के लिए उसे मार्बजनिक् मुक्विधाओं में बाधा डालनी होगी, यथा दाम की लाइन टालने के लिए या पानी के लिए नहर या गन्दगी के लिए बड नल डालने के लिए, सड़कों को खोदना और तोड़ना होगा, तथा व्यष्टिगत सम्पत्ति के अवाय उपभोग में बाधा डालनी होगी। कीमत का नियन्त्रण इसलिए किया जाता है कि समुदाय के सब लोग सेवा का उपयोग कर सकें और भद्र-भाव तथा अनुचित-तरजोह न हो सके, और तब हो सकती है, जब कोई लोचनीय माग वाली उपयोगिता सेवा अविनिश्चित हो। लोकोपयोगिता उद्योगों के लाभ इस तरह विनियमित किए जाते हैं, कि उनमें कुछ पूँजी पर एक विनिश्चित तर्कमगत लाभ मिल जाए। और यदि कुछ सब रहे तो वह बाद की कीमतों में कमी करके उपभोक्ताओं को लौटा दिया जाए। जब तक उपयोगिता उद्योग का स्वामित्व और प्रबन्ध निजी उद्योगपति के हाथ में है, तब तक समुदाय के हित की दृष्टि में इस का विनियमन और नियन्त्रण आवश्यक है। राष्ट्रीयकरण हो जाने पर यह अपने मंचालन और प्रभाव की दृष्टि में लोकनजीय हाना चाहिए।

**लागत और माग**—लोकोपयोगिता उद्योगों में मशीनों और मात्र-पञ्चा में स्थायी पूँजी तो बहुत लगानी पड़ती है, और पूँजी का टर्न-ओवर बहुत कम होता है। परिणामतः प्लेट में बहुत रुपया लगाने वाली अन्य फर्मों की तरह उपयोगिता कम्पनियों में भी पूँजी प्रनिस्थापन (Capital substitution) की दर इन्की होती है। इसलिए वेममद्री में घन का लगाना उनके लिए ज़िनामरारी है। उनके पास प्लेट क्षमता ज़ानी काफी होती है—जहाँ जहाँ वह होने की आशा की जाती है—कि वे उन सब उपभोक्ताओं की सेवा कर सकें, जो मौजूदा कीमतों पर खरीदने के इच्छुक

हैं । पर हममें भी वही बात यह है कि उनके पास कुछ अप्रयुक्त धनता भी जमा रहती चाहिए, जिनमें वे किसी-किसी समय होने वाली बहुत अधिक माग (Peak demand) पूरा कर सकें, क्योंकि उपयोगिता सेवा मध्यम-योग्य नहीं होती । क्योंकि उपयोगिता की मांग किसी सामान्य समय के लिए होती है, इसलिए आवश्यक रूप से उनके पास अधिकतम माग के समयों के अभाव और समय कुछ अप्रयुक्त धनता रहती होगी । उपयोगिता सेवा की माग की प्रकृति ही ऐसी है कि वह प्रत्यक्ष और व्युत्पादित ( Derived ) दोनों प्रकार की होती है और इसी तरह यह प्रत्यास्थ ( Elastic ) और अप्रत्यास्थ ( Inelastic ) दोनों प्रकार की हो सकती है । प्रत्यक्ष माग का अर्थ है, सीधे उपयोग के लिए सेवा लेना । उदाहरण के लिए, रोगियों के लिए विजली और दैनिक उपयोग के लिए पानी । परोक्ष माग का सम्बन्ध सेवा के उस उपयोग से है जो जाग उत्पादन के लिए बिपा जाता है । व्युत्पादित माग प्रत्यास्थ और अप्रत्यास्थ दोनों तरह की होने लगेगी । यदि विजली का कोई स्थापनापत्र मुलभ होगा, तो—और विजली की लागत कुल लागत का मुख्य भाग है—वहा यह प्रत्यास्थ होगा । उपयोगिता उद्योग की प्रत्यक्ष माग सेवा की कीमत और प्रेताओं की आय इन दोनों दृष्टियों में अप्रत्यास्थ होने लगती है । प्रेता जिन उपयोगिता सेवाओं का उपयोग करने के अभ्यस्त हो जाते हैं, उनके उपयोग की वे तब भी नहीं छोड़ना चाहते, जब उनकी कीमतें बढ़ जाएँ, या आमदनिया घट जाएँ और अन्य कम जरूरी चीजों पर अपना खर्च कम करने को तयार हो जाते हैं ।

लोकोपयोगिताओं के अधिकार और कर्तव्य—लोकोपयोगिताओं के कुछ विशय कानूनी कर्तव्य और विनियामक होते हैं, जो अविनिवर्तित उद्योगों की नहीं होते । मरिदीय बन्धनों की पूर्ति करना और उसकी पूर्ति की माग करने का अधिकार व्यापारी का साधारणतया कर्तव्य और अधिकार है । जब तक वह धोखा नहीं देता या प्रतियोगिता की रोकने का पद्धत नहीं करता, तब तक जितना कम या अधिक वह ले सके, अपनी कीमत ले सकता है, और समाज की सामान्यतः इस बात से कोई मतलब नहीं कि वह कमाना है या खोना है, परन्तु कारखानों पर लगाई गई इन नियंतात्मक पाबन्दियों के अनिश्चित, उपयोगिताओं ने अपने ऊपर कुछ विविध कर्तव्य और अधिकार डाल रखे हैं ।

कर्तव्य—पहला कर्तव्य यह है कि जहाँ लोग सेवा पाने के लिए प्रार्थना-मग हैं, उन सबकी मूल्य, जायिक और सामाजिक स्थिति या अन्य भेदभाव का बिना ध्यान किए सेवा की जाए । दूसरी बात यह है कि उपयोगिता या लोक हित में युक्त उद्योग को, यदि माग की दृष्टि से उचित हो, तो उत्पादन और सेवा का अपना सारा सामर्थ्य प्रयोग में लाना चाहिए । दूसरे शब्दों में, लोकोपयोगिता उद्योगों को तुरन्त सेवा के लिए तैयार रहना चाहिए । तीसरी बात यह है कि उन्हें सुरक्षायुक्त और पर्याप्त सेवा करनी चाहिए । यदि उपयोगिताओं को पर्याप्त सेवा करने दी जाए तो उनकी स्थापनापत्र सेवा सन्तुष्टिजनक रूप में जोर-अविलम्बन मिल करने के कारण उपयोगिता वही लाचार स्थिति में हो जायेंगे । इसी कारण विजली की बोस्टेज,

नगरीय परिवहन के लिए, वगैरे के समय, विभाष और टैलीफोन सम्बन्धों के लिए चाठ सम्बन्धी अपेक्षाएँ विनियमों द्वारा निश्चित हैं। और इनमें से प्रत्येक सेवा अधिक से अधिक सुरक्षित सामान के द्वारा सम्भरित की जानी चाहिए। चौथी बात यह है कि अनुचित भेद-भाव या अनुचित तरजीह नहीं दी जानी चाहिए। इसका यह अर्थ नहीं है कि दर निर्धारण के लिए ग्राहकों का वर्गीकरण नहीं किया जा सकता। इसका अर्थ तो यह है कि वर्गीकरण तबमगन होना चाहिए। अन्तिम बात यह है कि वह अपनी सेवा के लिए तबमगन कीमत में अधिक नहीं माग सकती।

**अधिकार**—यह सचवा उचित है कि यदि उपयोगिताओं का ये वर्तमान पूरे पन्ना है, तो उन्हें कुछ ऐसी विशेष अधिकार होने चाहिए जो अन्य व्यवसायों को नहीं हान। उनका पहला अधिकार है “तबमगन दर” लेना। तबमगन दर यह है जिसमें राज्य और मितव्ययी प्रवन्ध के अधीन सब मचालन व्यय आ जाते हैं, और लगाई गई पूँजी पर उचित दर पर कुछ लाभ भी मिल जाना है। नैतिक तथा आर्थिक आधारा पर भी यह उचित है क्योंकि यदि उपयोगिताएँ एकाधिकार में होने वाले लाभ नहीं ले सकती, तो उन्हें यह न्यूनतम उचित लाभ प्राप्त करने में वकित नहीं किया जाना चाहिए। अन्ततः उन्हें तबमगन नियमों और विनियमों के अधीन मचा करने का विशेषाधिकार होता है। इसमें सामान्यतः इस तरह की चीज शामिल हैं, जैसे शक्कर के घण्टे, दौध अदायगी की ठग, मीटर पढ़ना और जाच करना, सेवा निक्षेप (Service deposits) ‘मर्बोपरि अधिकार’ (Eminent domain) देना जिसमें उपकरण आदि लगाने के लिए मडका और मचालों का उपयोग करने की शक्ति मिल जाती है। इन विनियमों का मतलब उपयोगिता सेवा का सुरक्षण करना और इस प्रकार इसके अधिकतर ग्राहकों की रक्षा करना है।

### संगठन की समस्याएँ

मोटे तौर पर कहा जाए तो किसी कारखाने का संगठन परम्परागत रीतियों में से किसी एक में किया जा सकता है। यह एक आदमी के स्वामित्व में हो सकता है, माफदारी हो सकता है, समुक्त स्वन्ध कम्पनी हो सकता है, या राजकीय कारखाने हो सकता है। विभिन्न आकार के कारखानों के लिए विभिन्न प्रणाली की उपयोगिता पर हम पन्ना विचार कर चुके हैं, पर लोकउपयोगिता की अवस्था में आकार सम्बन्धी चुनाव का क्षेत्र सीमित है। मनीषा और माज-मज्जा में अमाधारण रूप से भारी आरम्भिक निवादन के कारण, और इस कारण कि भारे क्षेत्र का एक ही इकाई में सेवा देनी है उपयोगिता उपक्रम का आकार बड़ा होना जरूरी है। कारखाने के स्थान निश्चय की समस्या अन्य उद्योगों की जल्पा इसमें मौजूद है, क्योंकि इसका निश्चय मुख्यतः सेवा पान वाले क्षेत्र और विनियम के अनुसार किया जाएगा। अधिकतर कारखानों के विपरीत उपयोगिताओं को नई पूँजी की बहुत बड़ी मात्रा प्राप्त करनी होगी। पर निम्न-मन्त्र की समस्या इनकी आवश्यक होने हुए भी अत्यधिक कठिन है। इसका कारण यह है कि कोई कारखाना चलान से बहुत पहले मनीषा और माज-मज्जा पूरी तरह से

लगा देने होंगे, जिसका परिणाम यह है कि बहुत बड़ी राशि का खर्च करनी होगी और फिर भी बार-बार के आरम्भिक वर्षों में किसी तरह का लाभ की आशा नहीं की जा सकती।

उपयोगिता सेवाओं की बिजली में सम्बन्धित समस्याएँ बहुत अधिक नहीं हैं, क्योंकि मापारणनका यह मान लिया जाता है कि इन सेवाओं की आवश्यकता मुद अनन्त बिजली कर लेगी। यद्यपि विपणन या मार्केटिंग सम्बन्धी मापारण विद्वान् लोक-उपयोगिताओं पर भी लागू होने हैं, तो भी उपयोगिता विपणन के क्षेत्र में कुछ विशेष समस्याएँ भी हैं, जो इन सेवा की विशेष प्रवृत्ति का परिणाम हैं। यहाँ इन विशेष समस्याओं पर ही विचार किया गया है। हम पहले देख चुके हैं कि उपयोगिता सेवा या सेवा-सम्पुष्ट कुछ मौमाओं में आगे मण्ड-योग्य नहीं होती और एक इकाई मत्र अन्य इकाइयों में भिन्न होती है। दूसरी बात यह है कि सेवा या सेवा-सम्पुष्ट उपयोग करने वाले के परिमर (Premises) पर या के निवट अर्पित की जाती है। कम और टैलोप्राक सम्पत्तियों के अलावा और सब उपयोगिताएँ अपनी सेवाओं को अपने उपकरणों द्वारा उपयोग कर्ता के परिमर तक पहुँचा देती हैं। इस प्रकार, उपयोगिताएँ आवश्यक रूप में मौपे और घर-घर जाकर बिजली करती हैं, और ग्राहकों को इन विशेष सम्बन्ध को स्वीकार करना होगा, चाहे वे इसे पसन्द करें या न करें। ग्राहक के साथ इस बार-बार होने वाले सम्पर्क में अधिक मौजन्य और अधिक दक्ष सेवा की अपेक्षा होती है। कम मन्त्रि के मामले में यह सम्पर्क दिन में कई बार हो सकता है। ग्राहक-कर्मचारी सम्पर्क किम क्वालिटी का है, यह बात बड़ी महत्वपूर्ण है, तो भी यह उपयोगिता इस सम्पर्क के महत्व को समझने में सबसे पीछे है। इन विशेषताओं के अलावा, लोकोपयोगिताएँ बिजली में अधिक सुविधाएँ पेश करती हैं। एकाधिकार होने के कारण उन्हें अपनी बिजली की बिजि और कीमन निर्माण को कीमतों में सबबूरन परिवर्तन करने का कोई खतरा नहीं होता। साथ ही, उनका कीमन-निर्माण लागत में अधिक घनिष्ठ सम्बन्ध रखता है। यदि लागत कम हो जाती है तो प्लाट क्षमता का अधिक उपयोग हो सकता है, प्रति इकाई लागत में कमी हो जाती है, और इस तरह लागत की कमी का कुछ भाग कीमतों के रूप में उपभोक्ता को दे दिया जाता है। एक बात यह है कि बिजली प्रत्यक्ष और प्रमापित तथा नवद होने के कारण बिजली का प्रथम एक बड़ा हुआ रूप ले लेता है। साथ ही उत्पादक और उपभोक्ता के बीच में कोई बिचोलिए नहीं होते। विज्ञान और बिजली कला द्वारा माग पंदा करने की आवश्यकता मन्त्रे कम होती है।

### स्वामित्व और प्रबन्ध

पूर्ववर्ती अध्याय में निजी और लोक उद्यमों का विस्तरेषण करने का यत्न किया गया था और हम इस निष्कर्ष पर पहुँचे थे कि क्योंकि उद्योगों के राष्ट्रीयकरण ने निजी लाभ के स्थान पर लोक-सेवा आ जाती है, इसलिए निजी स्वामित्व के स्थान पर लोक स्वामित्व आ जाना चाहिए। लोकोपयोगिताओं को, जो लोक हित के लिए होती हैं, लोक स्वामित्व में लेने का पक्ष अन्य उद्योगों की अपेक्षा अधिक प्रबल है। वे समुदाय की

वृत्तिवादी और जनवादी आध्यात्मिकता का पूर्ण करती है, और उनका इनके अधिक, सामाजिक और राजनीतिक विषय पर गहरा प्रभाव होता है। जहाँ तक सेवा की दक्षता का सम्बन्ध है, जिनकी कठिनाइयाँ निजी कारखानों के दक्षतापूर्वक चलाने में हैं, उनकी ही लाभ उपक्रम का चयन में भी है। पर सामाजिक और नैतिक आधार पर जीवन की आवश्यकता का एक निजी सम्पत्ती के दाय में छाड़ देना वांछनीय नहीं। चाहे इसका मंचालन कितनी भी मानवधानी में किया जाना हो। निजी-उपक्रमों में स्वामित्व में चलने वाली उपयोगिता का विनियमन निष्पक्ष सिद्ध हुआ है। बहुत अधिक लाभ बढ़ोते गए हैं, और बहुतों के मिर पर बहुत मोड़े आदमियों ने लाभ उठाया है। इस प्रकार, लोकप्रयोगिता के दम अवधारण की नींव ही हिट जाती है कि वह लोक हित में परिष्कारित है और उसे अधिकतम सामाजिक और मानव हित के लिए कार्य करना चाहिए। इस कारण और पहले अध्याय में वर्णित अन्य बहुत से कारणों में यह विस्तृत आवश्यक है कि उपयोगिताओं पर राज्य का स्वामित्व हो।

लोकस्वामित्व तीन अभिकरणा द्वारा या उनके किसी संयोजन द्वारा किया जा सकता है (१) केन्द्रीय सरकार, (२) राज्य सरकार, (३) नगरपालिकाएँ। लोकप्रयोगिता पर लोकस्वामित्व के अन्त में सब सम्मिलित हैं, पर हम वारे में मनभेद है कि इसका प्रथम और मध्यम एक सरकारों विभाग के रूप में हों, या म्युनिमिपल कॉमिल द्वारा जममिनियों के जरिये हो। हम पहले विचार के खतरों पर विचार कर चुके हैं, और म्युनिमिपल मंचालन की दुर्बलताओं का उल्लेख महा करने।

पिछले पन्नाम वर्यो या हमारे अधिक बरत में सब जगह म्युनिमिपलिटियों ने पानी, बिजली, गैस और नगरगोष्ठ परिवहन सम्बन्धी लोकप्रयोगिताएँ शुरू की या बनी-बनाई लोकप्रयोगिता का अपने अधिकार में ले लिया। म्युनिमिपलिटियों के स्वामित्व वाली सेवाएँ आम तौर में समितियों के जरिये स्थानीय प्राधिकारियों द्वारा चलाई जाती हैं और स्थानीय उपक्रम के काम के लिए इन समितियों के सामने उत्तरदायी होते हैं। इन सेवाओं में प्राप्त राजस्व म्युनिमिपलिटिमात्र में जाना है। अधिक खर्चने वाली राशि स्थानीय कर कम करने में और विकास में तथा उपभोक्ता को जान वाली सेवा का सुधार करने में प्रयुक्त की जा सकती है। पूरी दाय के लिए ऋण लेकर स्थानीय प्राप्ति की जा सकती है पर सामान्य नीति यह रहती चाहिए कि ऋण जितनी जल्दी सम्भव हो सके चुका दिया जायगा, और इसके लिए उपक्रम पर प्रभावी निक्षेप निधियाँ बनाई जायगी। बहुत सी म्युनिमिपलिटियों पर कोई ऋण नहीं है, और हमारे बरदानों का लाभ होता है। म्युनिमिपल मंचालन की मुख्य वृत्ति यह है कि यह म्युनिमिपल समेटी के क्षेत्र तक ही सीमित रह सकना है। आधुनिक मनोनी उत्पत्ति को देखते हुए लोकप्रयोगिता का स्थानीय प्राधिकरण तक सीमित रहना प्रायः अवश्य ही होता है, और यथासम्भव सर्वोत्तम सेवा किये जाने को गंजना है। साथ ही उस विषय की न समझने वाली समितियाँ उसके मंचालन और दलभाज का काम ठीक तरह में नहीं कर सकती। वगैरहमी भौगोलिक या किसी कार्य विशेष

## योजना-निर्माण और भारतीय योजनाएं

इस सदी की चौथी दशक में यह आम प्रश्न था कि योजना होनी चाहिए या नहीं। आज सब लोग यह मानते हैं कि योजना होनी ही चाहिए। आज आम आदमी योजनाहीन कार्य को नापसन्द करता है, क्योंकि उसने यह समझ लिया है कि यदि आर्थिक प्रकार के हर काम में गड़बड़ को रोकना है तो योजना निर्माण आवश्यक है। सचाई तो यह है कि योजना निर्माण हमारे सबके जीवन का हिस्सा है। गृहिणी अपने खर्च की योजना बनाती है, और अपना समय थल-थल कर काम के लिए निश्चित करती है। हमी प्रकार व्यापारी अपने समय और साधनों की योजना बनाता है। अन्य क्षेत्रों में भी योजना निर्माण से बेहद परेशानी बच जाती है। उदाहरण के लिए, अनियंत्रित यातायात से यातायात का अवरोध और दुर्घटनाएँ ही होती हैं। "योजना हीन" पूँजीवाद के बड़े से बड़े समर्थक भी अपने कार्यों की योजना बनाते हैं। क्योंकि आधुनिक उत्पादन और विपणन या बाजारदारी में वास्तविक काम से पहले बहुत सा स्टाफ-कार्य और विचार करना पड़ता है।

योजना-निर्माण का अर्थ और प्रयोजन—जी डी एच कोल<sup>१</sup> के अनुसार, "आर्थिक योजना सारण उत्पादन के सम्पत्तियों का ठीक वितरण सुनिश्चित करने की योजना होती है।" लिओनल राबिन्स<sup>२</sup> का विचार है कि "योजना बनाने का मतलब है, प्रयोजन में कार्य करना, चुनना, यह चुनाव ही आर्थिक कार्य का मार-भाग है। वाग्वोमा बूटन<sup>३</sup> योजना निर्माण की यह परिभाषा करता है कि "निमी लोक प्राधिकार, अर्थात् सरकारी मण्डल द्वारा जानबूझकर और समझते हुए आर्थिक पूर्वता का चुनाव करना" कार्ल लंडेवर कहता है कि "योजना निर्माण की यह परिभाषा की जा सकती है कि किसी सामुदायिक अंग द्वारा आर्थिक निष्पत्तियों का ऐसी योजना द्वारा पथ-प्रदर्शन जो मात्रा के रूप में और क्वालिटी के रूप में उस उत्पादन कार्य का वर्णन करती है, जो निर्दिष्ट भविष्यकाल में दिया जाना है।" लंडेवर इसका अर्थ और ज़रूर स्पष्ट करने हुए कहता है कि "योजना निर्माण का अर्थ

१ प्रिंसिपल्स ऑफ इकनामिक प्लानिंग, पृष्ठ ३३।

२ इकनामिक प्लैनिंग एण्ड इन्टरनेशनल जर्नल, पृष्ठ ४।

३ प्रीडम अण्डर प्लैनिंग, पृष्ठ १३।

४ न्यूरो ऑफ नेशनल इकनामिक प्लैनिंग।

है, स्वतः होने वाले समन्वय के स्थान पर, जो बाजार में होता है, मंचेन प्रणाम द्वारा समन्वय और वह संचेन प्रणाम समाज के किसी जगह द्वारा किया जाना है।" परिभाषा और उसके स्वीकृति में संचेन प्रणाम पर वन दिया गया है, क्योंकि मानवीय क्रियाएं अचेतन अवचेतन या मंचेन होती हैं और सामान्यतः हमारे अधिकतर काम संचेन नहीं होते। उदाहरण के लिए, साम लेना सामान्यतः एक अचेतन कार्यवाही है। पर दम के गेरी या जहरीली रंग के निवार लोगों को पता चलता है कि प्रत्येक मानव तत्त्वों के साथ जाता हुआ अनुभव हो रहा है पर योगी को अपने प्राणों पर अधिकार होता है। योगी को तरह-थो योजना के अनुसार मान लेता है और उसके परिणाम प्राप्त करता है। आर्थिक योजना बनाने वाले को भी उन्मादन कार्य इस तरह चुनने चाहिए कि उन्हें उपलब्ध साधनों का पुरा-पुरा लाभ मिले और परस्परविरোধी आवश्यकताएं न हों जिनमें तरक्की की स्थिर गति हो सके।

राष्ट्रीय योजना निर्माण समिति ने, जो नेशनल काउंसिल ने १९३७ में श्री जवाहरलाल नेहरू के सभापतिपद में बनाई थी यह बात रही थी "लोकनयन प्रणाली में योजना निर्माण की यह परिभाषा की जा सकती है कि राष्ट्र को प्रतिनिधि मन्त्रियों द्वारा निर्धारित विधेय उद्देश्यों के ठोस-ठोस अनुसार, निम्नार्थ विधेयों द्वारा उपभोग, उत्पादन, पूँजी नियोजन, व्यापार और आय वितरण का ऐक्योक्त समन्वय। इस योजना निर्माण पर मित्र अर्थशास्त्र की ओर स्तन-पहन का स्तर ऊँचा करने की दृष्टि में विचार नहीं करना है, बल्कि इसमें सांख्यिक और आध्यात्मिक मूल्यों और जीवन के मानवीय पहलुओं का समावेश भी होना चाहिए। योजना आयोग की दृष्टि में और भारत में मण्डकारी राज्य के स्वीकृत आदर्श के अनुसार लोकनयन राज्य में योजना निर्माण एक ऐसी सामाजिक और विकास की प्रक्रिया है, जिसमें अलग-प्रत्येक नागरिक को जीवन-स्तर ऊँचा करने और अधिक मण्य और विशिष्ट-धनार्जन जीवन के नये अवसर लाने में हिस्सा लेने का मौका मिलना चाहिए। राष्ट्रीय योजना भारत में जिस रूप में समझी जाती है, उस रूप में यह समुदाय के प्रयोजन की बुनियादी एकता की अभिव्यक्ति होनी चाहिए। मंचेन में, योजना-निर्माण एक सामूहिक कार्य है (पर यह आवश्यक नहीं कि यह सामूहिकतावादी प्रकार का हो) और समुदाय द्वारा जनता के मण्य की वृद्धि के लिए देश के भौतिक साधनों के स्वाभिव्यक्ति और नियंत्रण का ऐसे ढंग में वितरण करके कि वह जनता के लिए कल्याणकारी हो, और आर्थिक प्रणाली को इन प्रकार दिना देकर कि इसमें सम्यक् और आर्थिक शक्ति दोहरे में लोगों के हाथ में जमा न हो जाए, व्यक्तियों के विकास के नियमित करना है।"

योजना निर्माण का लक्ष्य समुदाय की उत्पादन की शक्तियों का स्थिर,

१. भारत के मंत्रिपरिषद् के अन्वये ३६ से ५१ में राज्य की नीति के निर्देशक तत्व दिये।



निरंतर और पूरा उपयोग करना और इस प्रकार बरोजगारी को दूर करना और भविष्य में दूर रखना (जो स्वतन्त्र उत्पन्न की वन है) मनुष्य के जाधिक यातावरण को अपन अधीन करना आर्थिक समस्याओं को व्यवस्थित योजना निर्माण द्वारा वैज्ञानिक ढंग से चलाना सब लोगों को अधिक भौतिक सुविधाएँ देना और अतन् मानसिक शांति पैदा करना व्यक्ति का परतान करन का उ आर्थिक उतार चढ़ाव से बचाना और विषमता के स्थूल रूपों का कम करना है। अल्प विकसित अथ व्यवस्था में जैसी कि हमारी है एक आर तो काम में न लायी गयी प्राकृतिक सम्पदाएँ होती हैं और दूसरी ओर उपयोग में न लायी गयी या कम उपयोग में लायी गयी मनुष्य-शक्ति होती है। यह साधारणतया प्रविधि या टेक्नीक को परिवर्तन हीनता के कारण और कुछ ऐसे सामाजिक व आर्थिक कारकों के कारण होती है जो अर्थ-व्यवस्था के गतिशील बला का अपन रूप में आन में राखते हैं। उचित विकास के लिए सामाजिक संस्थाओं और सामाजिक सम्बन्धों का नया ढांचा आवश्यक है। अधि-अच्छे आर्थिक व्यवस्था के लिए योजना बनाते हुए विनाम कार्य के आर्थिक और सामाजिक पहलुओं का घनिष्ठ आपसी सम्बन्ध हमेशा ध्यान में रखना पड़ता है। तात्कालिक समस्याओं पर तो जमकर प्रयत्न की आवश्यकता होती ही है पर योजना निर्माण में आवश्यकता यह है कि समुदाय सामाजिक प्रक्रिया को एक अखण्ड समष्टि में मिला और कुछ निश्चित कार्य तब इस प्रक्रिया को ठीक रूप में अघोषित भाग पर चरण के लिए आवश्यक कार्य करें। योजना निर्माण में वे उद्देश्य स्पष्ट रूप में स्वीकार करने पड़ते हैं जिनका दृष्टि से अन्तिम नीतियाँ बनायी जाती हैं। इसमें निश्चित रूपों की प्राप्ति के लिए मार्ग भी तय करना पड़ता है। योजना निर्माण सारत समस्याओं का बुद्धिमत्त हल निश्चयन का साधन और साधन में समन्वय करने का एक प्रयत्न है। इस प्रकार यह प्रचलित विधि से भिन्न है जिनमें काम शुरू कर दिया जाता है और फिर उसके चलते हान पर उसमें सुधार किया जाता है। योजना निर्माण के इस प्रयोजन का दसते हुए हमने नगण्य कार्यों द्वारा १९०५ में अपनी जावड़ी जविवधान में दिये गये नस्त्व का अनुमरण करते हुए निश्चय किया है कि सरकार का विकास कार्य लातन्त्रात्रय प्रक्रम द्वारा समाज के समाजवादी रूप की स्थापना की दिना में होगा।

योजना निर्माण में प्रगति—कुछ समय पत्र तक योजना निर्माण के साथ समाजवाद या कम्युनिज्म यानी साम्यवाद की छवि रहती थी। समाजवादी और और कम्युनिस्ट ही इस शब्द और इस विचार के एकाधिकारी समझ जाते थे पर दो विश्व युद्धों के बीच के प्रचार कार्य में पूँजीवाद ने भी योजना निर्माण व विचार में स्वाभाविक रूप से निहित युक्तियुक्त लाभा का अपना लिया। फेमिस्ट दशों ने (उदाहरण के लिए, जर्मनी और इटली) जो पूँजीवादी व समाजवाद या साम्यवादी समूहों (मावियत सघ) के प्रचार को निष्फल कर दिया क्योंकि इन्होंने स्पष्ट एक आर्थिक योजना बनायी। इस दशों ने चौथे दशक में प्रेजिडेंट रूजवेल्ट का न्यू डील अर्थात् नयी व्यवस्था आर्थिक योजना का प्रतिपादन करने काग नारा था। पाचवी दशवर्दी

में भारत के पूँजीपतियों ने बम्बई योजना के नाम से एक योजना बनायी और उनके बाद जल्दी-जल्दी मुंबाई में दो योजनाएँ, अर्थात् जनता की योजना और गांधीवादी योजनाएँ, पेश हुईं। १९४५ में युद्ध समाप्त होने के बाद से प्रत्येक देश में कोई न कोई योजना बनाई, जिसका यह परिणाम हुआ है कि अब योजना निर्माण शब्द अकेले उग्र दाम पक्षियों की ही सम्पत्ति नहीं रहा है। यह विचार नया होने लगा भी दूर-दूर तक पहुँच चुका है। हर कोई या लगभग हर कोई इसके पक्ष में है।

यह पछा जा सकता है, कि योजना निर्माण इनने आदर और फँसान की चीज क्यों बन गया। निश्चित रूप से उसका एक कारण यह है कि मोघियत सघ को १९०८ के बाद बनायी गयी उसकी पचवर्षीय योजनाओं में भारी सफलता मिली। "हम" उत्पादन बहुत थोड़े समय में बहुत अधिक बढ़ गया, जबकि अमेरिकन अर्थ-मन्त्री अभी भरता-पड़ता हो चल रहा था, और ब्रिटिश तथा फ्रेंच प्रणालियाँ ठप हो रही थीं। उन समय जितामु लोग पश्चिम की ओर देखने के बजाएँ, जैसा कि वे तीसरे दशक में करने थे, अब पूर्व की ओर देखने लगे। कोई अन्य देश एक पिछड़े हुए द्विपि प्रधान राज्य में इतने शीघ्र एत आधुनिक औद्योगिक शक्ति में रूपान्तरित नहीं हुआ था।<sup>१</sup> पूँजीवाद की, विशेष रूप से चौथे दशक में, असफलता ने योजना निर्माण में और दिलचस्पी बढ़ी। एकाधिकार और उत्पादन पर रोक, तटकरो, मजदूरों और उपभोक्ताओं के शोषण ने अच्छी तरह साबित कर दिया कि एटम सिन्थ का 'अदृश्य हाथ' उपनमी और समाज के हिस्सों में समन्वय नहीं कर सका था। युद्ध के दिनों में जब समाजनों को सभाएँ कर रखने और उन्हें अलग अलग कामों के लिए बांटने की आवश्यकता मिर पर आ गई, नव प्लानिंग और भी अधिक लोकप्रिय हो गया। अन्तिम बात यह है कि ब्रिटेन की गरीबी पूँजीवादी बन्धुओं के स्थान पर और बस्तुएँ लाने के लिए, मशीनों के मरारण में अपडेट होने के लिए, विदेशी विनिर्माण की कमी के कारण उनका राशन करने के लिए और उपभोग के लिए उल्लङ्घ्य मोति-त मात्रा के उचित बिनरण के लिए युद्धोत्तर काल में योजना बनाना आवश्यक हो गया। भारत में योजना निर्माण देश में ससाधनों का अच्छी तरह उपयोग करके, उत्पादन बढाकर, और सब लोगों को समुदाय की सेवा में रोज़वार पाने का अवसर देकर जनता के रहन-सहन के स्तर में इतत वृद्धि करने के लिए सविधान के निदेशक तत्वों की पूर्ति का सबसे अधिक प्रभावी उपाय मालूम हुआ।<sup>२</sup>

### योजना निर्माण के अङ्गोचर

कुछ लोग योजना निर्माण की वृद्धि पर चिन्ता प्रकट कर रहे हैं, और कुछ लोग इसे "हमारे युग की महान् सर्वरोमहरजीविधि" या आधुनिक आर्थिक संगठन का अपरिहार्य भाग मान रहे हैं। प्रोफ़ेसर ह्यक के विचार के अनुसार, योजना निर्माण

१. हेरिस—इकनामिक प्लेनिंग, पृष्ठ १

१ First five year plan, p. 1

गुलामी का साम्राज्य है, जैसा कि जर्मन और इटालियन अनुभव ने प्रमाणित होता है। उनकी दृष्टि में योजना निर्माण और स्वाधीनता दोनों माथ नहीं हो सकते और वे यह अनुभव करते हैं कि पूरी तरह नियन्त्रित समाज ने पहले कहीं हवा नहीं जा सकता।<sup>१</sup> वर्गसैन,<sup>२</sup> पिन्सन, मायनिज, हैन्स और बर्न<sup>३</sup> को पूरी तरह योजनाबद्ध अर्थ-व्यवस्था में (उदाहरण के लिए सोवियत संघ) स्वतन्त्रता की बड़ी हानि, प्रयास के उद्घोषन का अनाथ, उपभोक्ता की भवोच्चता का त्याग और मारे-समृद्ध को नियन्त्रित करने में किसी भी केन्द्रीय अतिक्रमण को सहज असमर्थता दिखाई देती है। प्रोफ़ेसर जूरेम<sup>४</sup> का विचार है कि मनुष्य को दयनीयता को गहराई और केन्द्रित आयोजित अर्थव्यवस्था मुदा साथ रहनी है। आपका मुनाब है कि योजना-निर्माण अन्त में प्रत्येक आदमी को मूल्य बना देना है, जैसा कि हम में है, जहाँ आजादी और स्वतन्त्र अर्थ-व्यवस्था किसे कहते हैं, यह ज्ञान ही पूरी तरह नाक कर दिया गया। शोकनन्त यह देगा में भी उनकी शानियों पर बिना विचार किए इसका जाल फैलाया जा रहा है। ये सब लेखक और उनके जैसे और बहुत-नों को योजना निर्माण और योजना निर्माणात्मा पर मन्द है, उनकी दृष्टि में योजनाबद्ध अर्थव्यवस्था में ग्वाय का अस्तित्व नहीं रहता। योजना-निर्माणात्मा को आज की अवस्था मुद्दर बन्ध का ध्यान होना है, और वे दूसरों को त्याग के लिए मजबूर कर देते हैं। वे कठ को 'मिशर्ड' का शायदा करते हैं, और आज की रोटी की परवाह नहीं करते, रोटी और मक्खन की तो बात ही छोड़िये एन्ट्रिप्टेकस्मे ने तो अपने निरादे टंग में कहा है,<sup>५</sup> "बड़े और अच्छे भविष्य में विस्वाय आज की आजादी का सबसे प्रबल दुश्मन है, क्योंकि धानक लोग अपनी प्रजा पर सर्वथा काल्पनिक फणों के लिए भयकर अव्याचार करना उचित अनुभव करते हैं क्योंकि उनमें मुद्दर भविष्य में किसी समय वे काल्पनिक फण प्राप्त होंगे स्पष्ट है कि ये दलील योजना निर्माण के मूढान्ति रूप पर आधारित है। यहाँ भी मुद्दर भविष्य वर्तमान दन गया है और अब फण काल्पनिक नहीं रहे, बल्कि वास्तविक हो गये हैं, जैसा कि रूस की उन्नति में प्रकट हो गया है।

प्रोफ़ेसर ह्येक और अन्य योजना-विरोधियों ने योजनाबद्ध अर्थ-व्यवस्था में आदमी की स्वतन्त्रता नष्ट हो जाने की बात कहते हुए तर्कों की एक आरम्भिक सूच की है, क्योंकि दो बातों की महत्वनिता, अर्थात् जर्मनी में योजना निर्माण और फासिज्म का एक मन्त्र होता वह मिथ नहीं करता कि योजना निर्माण में फासिज्म पैदा हुआ। सामान्य आदमी को अपनी स्थिति के चार में निश्चिन्तता की जो आवश्यकता थी, उन्हीं का नाती नानाशाही ने एम्मी चतुराई में लाम उठाया। आर्थिक और आत्मिक

१ The road to serfdom

२ Socialist Economics.

३ Collective Economic planning

४ Ordeal of planning.

५ Science, Liberty and Peace, p 27.

अनिश्चितता के बाद जर्मनों के लिए यह विचार कुछ आराम देने वाला था कि उन्हें मालूम है कि वे क्या सहे हैं, चाहे वे, जैसा कि घटनाओं ने मित्र किया, बन्धनों में ही पड़ गये। निम्नदेह हम में, जहाँ योजना निर्माण का पूरा विकास हुआ है, 'आजादी' अधिकतर नष्ट हो गयी, तो भी यह बात स्पष्ट नहीं है कि बिहूत आजादी को गरीबी का परिणाम माना जाए या योजना निर्माण का, जिसे गरीबी और विनाश ने अनिवार्य बना दिया। हममें बड़ा मन्देह है कि यदि सोवियत मध्य में प्रति व्यक्ति अपनी जाय होनी, जिनकी अमेरिका में है, गो वह आजादी पर इनकी अधिक रोक लगाना इसके अलावा, हम में व्यक्ति की आजादी को कभी भी महत्व नहीं दिया गया और इस लिए नानि ने इस बात में कोई कमी नहीं की प्रयत्न की बात है कि कुछ समय से सोवियत मध्य ने अपने कठोर रवैयें में परिवर्तन कर लिया है।

लार्ड बेवरिज,<sup>१</sup> 'बारबरा बटन'<sup>२</sup> कार्ल लैंडेबर्,<sup>३</sup> बेब्रम<sup>४</sup> आर एच डानी,<sup>५</sup> स्टीफर्ड पिप्प,<sup>६</sup> और अन्य समाजवादी तथा हमारा योजना आयोग एक ऐसी योजनाबद्ध अर्थव्यवस्था की बात सोचने हैं जिनमें मनुष्य की आवश्यक आजादी बनी रहेगी। उदाहरण के लिए, युद्धोपर ब्रिटेन में योजना निर्माण काफी अगली सीढ़ी तक पहुँच गया था, पर आवश्यक आजादी कायम रही। उस देश में व्यक्ति के मनचाहे जीवन में कुछ सीमा के आगे दखलान्दागी नहीं हो सकती, यद्यपि लोग मनुष्य के लिए, अपने अन्य साधनों के लिए, बहुत कुछ त्याग करने को मजबूर रहते हैं। भारत की अवस्था सोवियत मध्य और ब्रिटेन के बीच में है। हमारे यहाँ व्यक्ति की स्वतन्त्रता और साथ ही व्यक्ति की सरकार पर निर्भरता की परम्परा रही है। यहाँ व्यक्ति को बोलने और काम करने की आजादी देने हुए भी नान व्यक्तिवाद को नियन्त्रित करने की आवश्यकता है जिनमें जनसाधारण का कल्याण हो। भारत का लक्ष्य यह बनाया गया है (और आशा है कि यह अन्तिम और अपरिवर्तनीय होगा) कि लोकतन्त्रीय प्रक्रिया द्वारा समाज के समाजवादी ढाँचे का विकास।

जहाँ लोकतन्त्रीय योजना निर्माण होता है, जैसा कि भारत और ब्रिटेन में वहाँ कोई कारण नहीं कि उपभोक्ता की तथाकथित सर्वोच्चता और व्यक्ति की आजादी में कमी की जाए, सब तो यह है कि योजनाहीन समाज में औसत नागरिक उपभोक्ता की सर्वोच्चता से कोई नाना नहीं रखता, क्योंकि उसे यह पता नहीं चलता कि वह यह अधिकार भोग रहा है। इसके अलावा, स्वतन्त्र अर्थव्यवस्था में उपभोक्ता की सर्वोच्चता कल्पनामय है और यह दलील देना बेकार है कि योजना-

1. Full Employment in Free Society.
2. Freedom under Planning
3. Theory of economic planning
4. The decay of Capitalist civilization.
5. The sickness of an acquisitive society.
6. Towards Christian democracy.

बड़े अर्थव्यवस्था में उपभोक्ता की आजादी खत्म हो जाएगी। स्वतन्त्र उपक्रम में उपभोग की सारी प्रवृत्ति और स्वरूप उपभोक्ताओं द्वारा निर्दिष्ट किये जाते हैं, उन लोगों द्वारा नहीं, जो वास्तव में वे वस्तुएँ उपयोग में लाते हैं, जो आधुनिक उद्योग प्रस्तुत करता है। ट्रेड मार्क, विज्ञापन और उत्पादन में कर्मों और इस सबसे बढ़कर उत्पादकों और व्यापारियों के मीचे संयोजन उपभोक्ता की सर्वोच्चता छीन लेते हैं। गर्दन-काट प्रतियोगिता से बचने का नाम लेकर कर्मों उंची रखने के लिए बाजार बाट लिये जाते हैं। सीढ़ी भाषा में कहें तो मनोरण और मांग की सीखतान में बाधा डाल दी जाती है। आज के आर्थिक जीवन में स्वतन्त्र प्रतियोगिता, जो उपभोक्ताओं की रक्षक है, अपवाद है, नियम नहीं, मन्त्र तो यह है कि यह खत्म हो चुका है। आज वहाँ स्वतन्त्र अर्थव्यवस्था नहीं है। कोई आश्चर्य की बात नहीं कि समाजवादी यह मानते हैं कि बाजार की अर्थव्यवस्था बुनियादी तौर पर अनैतिक है। वे कहते हैं कि लाभ का प्रेरक भाव, स्वार्थ, मग्नहृत्ति और धन की अग्नी पूजा को जन्म देता है। आय की विषमता समुदायों को एक दूसरे में सहानुभूति न करने वाले सम्प्रदायों में बाट देती है, और शोषण को जन्म देती है। प्रतियोगिता में बेइमानी और धोखेवाजिया होती है, और उत्पादकों को मजबूरन रद्दी और मिलावटी वस्तुएँ रखनी पड़ती है, और इसके बाद इसके स्थान पर एकाधिकार आ बैठता है। बड़े व्यवसायी बाजार का शोषण करते हैं। पर बड़े व्यवसायी भावंदनिक जीवन की और सविधान मंडलों को ग्राह्य कर देते हैं। धनियों द्वारा धन-दीप्ति का आडम्बर और तड़क-भटक बला में मुग्ध और निरंक नष्ट कर देते हैं। धनी लोग शामक बग बन जाते हैं। शोष लोग आर्थिक आवश्यकता के कारण उनके गुलाम रहते हैं। मनुष्य अपने लिए जिन अन्यायों की मर्ति करते हैं, उन्हें राज्य द्वारा ही लोक-तन्त्रिय योजना निर्माण द्वारा हटाया जा सकता है।

**योजना-निर्माण की आवश्यकता**—आज की दुनिया इतनी तेजी में बदल रही है कि छोटे-मोटे परिवर्तनों की बात सोचना ही कानी नहीं है। एक अल्प-विरामित देश, जिनमें बहुत दिन तक अल्प विराम के दुष्परिणाम भोगे हैं, अनिवार्यतः तेजी से और बहुत सी दिशाओं में प्रगति करना चाहता है। ऐसा योजना निर्माण में ही होना सम्भव है। विस्तृत सामाजिक उद्देश्यों की मिद्धि के लिए स्वतन्त्र उपक्रम पर निर्भर नहीं रखा जा सकता। सरकार की ओर से कार्यपरता ही आवश्यक है। मालिक और मजदूर अपना-अपना लाभ अधिक करने की कोशिश में वही उत्पादन बर्बाद है, जिसमें लाभ की सभावना हो। पर यदि वे गलत हिसाब लगा दें या मांग के अनुसार चलने से इन्कार करें, या यदि वे अदृष्ट हा या अदृश्य हाथ (invisible hand) उन्हें तुरन्त खत्म कर देता है। इसी प्रकार राज्य द्वारा या मजदूरों ने संयोजनों द्वारा अधिक मजदूरी पाने के लिए दस्तन्दाजों भी निष्कण्ट हैं। अधिक नियम इन कामों का बदला देगोत्रारों और पूँजी के मूल्य में कमी द्वारा लेते हैं। इसलिए स्वतन्त्र आर्थिक प्रणाली में वैयक्तिक आदमी को उठ भागी लाभ की सम्भावना दिखाकर ही उसमें पूँजी लगवायी जा सकती है। काफी बचन की प्रेरणा

देने के लिए आमदनी की विषमता आवश्यक है। योजनाबद्ध अर्थ-व्यवस्था स्वतन्त्र उपभोग में न केवल इस कारण बल्कि है कि इसमें सबका रोजगार मिशन का निश्चय होता है, बल्कि इस कारण भी कि इसमें सामाजिक रूप में बचाने और पूँजी लाने का काम हो सकता है और उनके लिए धनिक वर्गों को प्रलोभन देने की आवश्यकता नहीं। जानदूषकर योजनाबद्ध और नियन्त्रित प्रणाली में, जैसा कि पुद्गल में होता है, आमदनी की विषमता वास्तविक वास्तविक के समान अन्तर तक हो होगी। और यह सम्भव है कि प्रारम्भिक वितरण की विषमता के कारण उत्तरी नहीं होगी। जब एक बार लाभ का प्रत्येक भाग दूर करके उसके म्यान पर राज्य वित्त और राज्य नियंत्रण के आया जाएगा, तब आय का जटिल अर्थात् वितरण किया जा सकता है।

सबको रोजगार, या इस दिशा में स्थिर प्रवृत्ति, व्यक्तिवादी प्रणाली के परिचायन में सर्वथा उल्लेखनीय है। औद्योगिक दृष्टि में बहुत आगे बढ़े हुए देशों में भी मारे गए बेरोजगारी की लम्बी-लम्बी कतारें रहती हैं। मौसमी बेरोजगारी और छोटा रोजगार करने वालों की तो बात ही क्या, जिनकी ओर किसी ने ध्यान नहीं दिया। ऐसे राज्य में योजना निर्माण जरूरी है। लोकतन्त्रीय योजना निर्माण में सबको रोजगार देने के लिए विशेष रूप में मनुष्य, शक्ति पर बैसा नियन्त्रण नहीं करना होता। जैसा हम या जमनी में किया गया था। व्यक्तिगत पूँजीवादी प्रणाली भी बिना अनिवार्यता के काम नहीं करती। कीमत और लागत के सम्बन्ध, जो बाजार के तन्त्र में होते हैं, मालिकों को दिवाले द्वारा और मजदूरों को बेरोजगारी द्वारा के परिवर्तन करने को मजबूर करते हैं, जिन्हें वे अन्याय में उपनाने। बिल्कुल गरीबी का भय ही मार्ग के अनुसार उत्पादन की दिशा बनाती है। स्वतन्त्र अर्थ व्यवस्था के विचार प्राप्त औद्योगिक विकास को बेवशा बना देते हैं। योजना निर्माण इस समस्या को अर्थिक मजबूती में समाल मकता है। फिर, उपनायकाओं की अलग-अलग इच्छाओं का तृप्ति योजनाओं का एक मात्र बुनियादी तत्व नहीं है। लोकतन्त्र में शिक्षा के लक्ष्य सांस्कृतिक मूल्यों पर आधारित होते हैं जिन्हें अनिवार्य नागरिक वैयक्तिक रूप की अपेक्षा समुदाय के सदस्य के रूप में अधिक महत्त्व देने हैं। उचित आचार शास्त्र की दृष्टि में योजना बद्ध अर्थ-व्यवस्था प्रतिस्पर्धा वाली प्रणाली की अपेक्षा अधिक सन्तोषजनक होती है। इसमें यह समझना पैदा होगी है, कि आर्थिक सम्बन्ध मनुष्य मात्र की दम्पना के विचार में अधिक मेल खाने हैं, और कि बहुत हानिमा और लाभ वैयक्तिक गुण या दोष पर निर्भर होने। केन्द्रीय योजना निर्माण के कारण लोग अपनी इच्छा में अमदात, भूमिदान और सम्पत्तिदान करने हैं।

योजना निर्माण में हमें तरह के विशेष सुधार करने में भी मुविता हो जानी है, जो योजना निर्माण करना चाहता है। भारत में समाजवादी दल के समाज का विचार केन्द्रीय योजना निर्माण द्वारा ही हो सकता है। योजना निर्माण में आर्थिक विषमताओं के कम करने का रास्ता खुल जाता है। योजना आरोप ने लिखा है, "योजना अवस्थाओं में आर्थिक और सामाजिक परिवर्तन की प्रेरणा गरीबी के

कारण और आमदनी सम्पत्ति और अवसर की विषमताओं के कारण पैदा होते हैं। स्पष्ट है कि मौजूदा जन को नये निरामे बाटकर गरीबी को दूर नहीं किया जा सकता। और निम्न उत्पादन बढ़ाने का लक्ष्य रखने वाला कार्यक्रम भी मौजूदा विषमताओं का नहीं हटा सकता। इन दोनों दिशाओं में एक साथ प्रगति से वे व्यवस्थाएँ पैदा हो सकती हैं, जिनमें समुदाय अपनी उत्पत्ति के लिए अधिक से अधिक प्रयत्न करे। मौजूदा सामाजिक आर्थिक ढांचे में आर्थिक ज़िम्मेदार के मार्ग-परिवर्तन मात्र काफी नहीं। ढांचे का दुबारा बनाना होगा, जिसमें यह इन दुनियादी आवश्यकताओं का उत्तमोत्तम अर्थ पूरा कर सके, जो आमदनी करने के अधिकार, परामर्श आमदनी के अधिकार, शिक्षा के अधिकार और दृष्टान्त, बीमारियों और अन्य असमर्थताओं के विरुद्ध बीमों का अधिकार की मार्गों के रूप में प्रबल होंगे हैं। याजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था ही लक्षित करने वाली है। इन लक्ष्यों को सिद्ध करने में महापक्ष हो सकता है। इस प्रकार योजना निर्माण धनियों के व्यापक जीवन और राजनैतिक लोकतंत्र में पैदा होने वाली विषमताओं का दूर करने को सम्मत्ता हट करने में सहायता देता है। भारत के लिए मुख्य का बड़ा महत्व है। हमारा जन और जीवन-मूल्य क्या सम्भव कम से कम समय में काफी अधिक बढ़ जाना चाहिए। उपर्युक्त लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए, मिनेमा हाउ इमान की बात सोचने में पड़ते हैं विचारान्वय और औपचारिक बनाने हैं। मिजर्ट और पूर्युम पड़े हैं रोटी-दाढ़ की व्यवस्था करनी है। स्वतन्त्र उपभोग इन विस्तृत दिशा में कार्य करेगा। यह विनी-विनी वर्ग के एकाधिकार का बहाना देगा। कई केन्द्रीय प्राधिकरण ही समाधान का प्रवाह उपर्युक्त मार्ग में कर सकता है।

याजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था की दूर की कनजोरियाँ में, नियन्त्रण करने के लिए बनाये जाने वाले लोकतन्त्र की लागत, और संगठन के 'बहुत' होने के कारण अद्विष्टता पैदा हो जाने का भय है। याजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था में बहुत बड़ी मौकियाही चाहिए, जैसा कि हर बड़े संगठन में होता आवश्यक है, चाहे यह स्वतन्त्र उपभोग के रूप में चलाया जाए। और इसकी मूल्य शक्ति की मांग पर राक्षस लान की मनाव-मार्ग बहुत कम है। एक अलग योजना के भीतर काम करने वाला प्रत्येक सरकारी विभाग यह देखता है कि इस योजना के प्रत्येक भाग पर मन्त्र की आवश्यकता जानी है। इनमें दुनिया की हर बात के 'विषय' इकट्ठे होने लाते हैं। यह सुनिश्चित है कि निजी व्यवहार में कारपोरेट्स जितना बड़ा होगा। प्रशासनिक व्ययों का मजदूरों का अनुपात भी उत्तम हो बड़ा होगा। याजनावद्ध अर्थ-व्यवस्था इस प्रश्न को और आगे बढ़ा देती है। किनासा दाढ़े कर्मचारियों रखना चाहता है। प्रत्येक मन्त्र एक उपभोक्ता चाहता है, उत्पादि। रोग की सम्भावनाओं और लक्ष्यों की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए अतिरिक्त कर्मचारियों की मांग की जाएगी। ऊपर से देखने से यह मांग उचित है, जिसका विरोध करना कठिन है। इधर बीमारों की निष्पत्ति को निष्पत्ति करने वाला राजकीय विभाग निम्न-व्ययिता लागू करना चाहता, जो भारत जैसे बड़े देश में अगम्य कार्य है। तब

बड़े नौकर तन्त्र होने के आर्थिक परिणाम स्पष्ट ही हैं। उपरिब्यय बहुत बड़े हो जाने हैं, और उन्हें उत्पादन को उन वस्तुओं पर नहीं डाला जा सकता, जिनमें वे हुए हैं। परिणाम होगा प्रयास का कुवितरण और अन्न में अदक्षता। कोशिश यह होनी चाहिए कि नौकरतन्त्र छोटे से छोटा रहे, और जपमरों की मध्या अनावश्यक रूप से न बड़े यह बात समझ में आने वाली है, कि जापानिक सरकारों, जिन्हें युद्ध काल में और उनके बाद बड़े-बड़े संगठनों का प्रवर्धन करने का बहुत अनुभव हो गया है, योजना बद्ध अर्थ व्यवस्था को चलाने के प्रयत्नों में सफल होगी। फिर देश के साधनों के व्यवस्थित प्रयोग में होने वाले लाभ उम अदक्षता की तुलना में बहुत अधिक होंगे जो केन्द्रीय नियन्त्रण और मंचालन होने के माध्यम अम्यायी रूप से पैदा होंगी।

पर आजकल कुछ मूल्यों की बड़ी जरूरत समझी जा रही है, और उनके बारे में बड़ी चेतना और आप्रह है। आर्थिक उन्नति का अर्थ भौतिक वस्तुओं के उत्पादन के लिए एक साधन खड़ा कर देने में कुछ अधिक है—इसमें सामाजिक सेवाओं की व्यवस्था होनी चाहिए। जन-सामान्य को अधिक अवसर मिलने चाहिए और मजदूरी समाज सम्मता और न्याय की प्राप्ति होनी चाहिए। मुक्त या बाधाहीन व्यापार की प्राप्ति होनी चाहिए व्यापार की प्रणाली में यह कार्य मिश्र होना असम्भव है। सारे समुदाय के आर्थिक क्रिया-कलापों का लगातार और सचेत सामूहिक निर्धारण करने के अर्थ में योजना निर्माण परमावश्यक है, जो व्यक्तियों के प्रयत्नों को दिशा, उद्दीपन और सहायता दे।

सफल योजना-निर्माण के लिए आवश्यक बातें—विफलता से बचने के लिए कुछ बुनियादी और आवश्यक बातों का होना जरूरी है। इसलिए योजना आयोग ने सफल योजना निर्माण के लिए आवश्यक राजनैतिक और प्रशासनीय शर्तों पर बल दिया है। ये निम्नलिखित हैं—

(क) समुदाय में नीति के लक्ष्यों के बारे में बहुत कुछ मतभेद।

(ख) राज्य के हाथों में कार्यसाध्यक शक्ति, जो नागरिकों के सक्रिय सहयोग पर आधारित हो, और उन लक्ष्यों की पूर्ति के लिए उम शक्ति का सच्चाई और दृढ़ महत्त्व के माध्यम प्रयोग, और

(ग) दक्ष प्रशासनीय व्यवस्था, जिनमें आवश्यक सामर्थ्य और योग्यता वाले कर्मचारी हों।

सर्वाधिकारवादी देशों में यह मसला जास्तान है। लक्ष्य का निश्चय शानको द्वारा किया जाता है और जनता को उम लक्ष्य के लिए काम करने को मजबूर किया जा सकता है। लोकतन्त्र में जहाँ सरकारों को जनता के समर्थन पर निर्भर होता पटना है, उद्देश्य का निश्चय समुदाय द्वारा किया जाता है। साध्यों और साधनों के बारे में समुदाय की एका ही योजना और उसके निष्पादन के पीछे अनलौ बल होनी है। उदाहरण के लिए फ्रांस में मनशनाओं ने किसी एक पार्टी के कार्यक्रम को स्पष्ट रूप से पसन्द नहीं किया है। इसका परिणाम जम्बिरता इसलिए लोकतन्त्र में सफल योजना निर्माण के लिए एक पार्टी को जनता का प्रबुर समर्थन प्राप्त होना चाहिए



कारण कि उद्देश्य बना लेना आसान है, और उन उद्देश्यों से जनता के सहमन न होने पर उससे उनके लिए काम कराना कठिन है। किसी योजना की सफलता बहुत दूर तक सरकारी यन की दक्षता और ईमानदारी पर निर्भर होती है। स्वयं लक्ष्य पर नहीं। इसलिए अन्त में हम यह कह सकते हैं कि उद्देश्य जनता के बड़े बहुमत की स्वीकार होना चाहिए। सरकार जनता के समर्थन के आधार पर शक्तिशाली और उद्देश्य सिद्धि के लिए काम करने में समर्थ होनी चाहिए। सीमाव्य से भारत में सर्विधान में ही उद्देश्य लिख दिया गया है, और उस सबने स्वीकार कर लिया है। इम सरकार की १९५५ में की गई समाजवादी ढंग के समाज धनाने की नीति में और प्रमुखता मिल गई। समाजवाद शब्द से बचने हुए, क्योंकि इसका अर्थ होगा किताबों में लिखे हुए सिद्धांतों के अनुसार चलना, प्रधान मंत्री श्री नेहरू ने यह प्रस्ताव किया था कि हमारा लक्ष्य किसी खास राजनैतिक विचार या वाद से बिना बंधे समाज को ऊँचा उठाना होना चाहिए।

योजना निर्माण की सफलता के लिए एक विस्तृत और अन्तिम उद्देश्य के अलावा अधिक सुनिश्चित और तारकालिक लक्ष्य भी होने चाहिए। जैसे युद्ध के दिनों में युद्ध जीतना उद्देश्य होता है, वैसे ही शान्तिकाल में किसी योजना का उद्देश्य बहुत से उद्देश्यों में से एक या दो हो सकते हैं। उदाहरण के लिए, प्रत्येक की रोजगार, सामाजिक सुरक्षा और जीवन स्तर ऊँचा करना। ये सब प्रशंसनीय और उचित उद्देश्य हैं। पर ये सब एक साथ पूरे करना सम्भव नहीं। सामान्यतया कृषि और उद्योग का विकास करने के आपेक्षिक महत्व के बारे में मतभेद है। उपभोक्ता वस्तुओं के उद्योग खोले जायें, या बुनियादी उद्योग अथवा कुटीर और छोटे उद्योग खोले जाएँ या मिल उद्योग, अधिक और अच्छी शिक्षा या सामाजिक सेनाएँ प्रदान करने की आवश्यकता का उद्योग स्थापित करने या फौज खड़ी करने की आवश्यकता में विरोध होता है। यदि ससाधन असीमित हो तो एक साथ सब उद्देश्यों की ओर बढ़ा जा सकता है। पर यदि ससाधन सीमित हो तो योजना निर्माण की आवश्यकता ही नहीं। जब तक ससाधन जम्प है, तब तक पहले-पेछे का निश्चय करना ही होगा। उदाहरण के लिए, रूस में धुए की सब योजनाओं का उद्देश्य भारी उद्योग खड़े करना था, जिसका यह परिणाम हुआ कि उपभोक्ता वस्तुओं की बड़ी कमी रही। पर उस उद्देश्य की बुद्धिमत्ता दूसरे विश्व युद्ध में सामने आ गई। मुख्यतः रूस के सास्नास्नो के उत्पादन और युद्ध ने अन्य माधनों ने ही हिटलर को, शुरू में खूब सफलताएँ होने के बाद, रूस से खदेड़ दिया।

इसलिए अल्प ससाधनों का सावधानी से शिवाव रखा जाना बहुत महत्वपूर्ण है। युद्ध और स्वाधीनता के तुरन्त बाद बनाई गई बड़ी-बड़ी योजनाएँ छोड़ दी गईं, क्योंकि यह स्पष्ट था कि उन पर जमल करने के लिए धन नहीं है। यह सही है कि कुछ दूर तक धन की कमी को 'हीनार्य वित्तपोषण' (Deficit Financing) द्वारा, अर्थात् देश के केन्द्रीय बैंक से सरकार के रूप लेने के द्वारा पूरा किया जा सकता है। पर जमीन और लगानार हीनार्य वित्तपोषण से

कीमतेँ चली ही जायेंगी और इनका प्रयोजन मट हो जाएगा । हीनार्थ विन पोरम तो ही काठनीर है यदि वर्कमन म्प मे यह निश्चय हो कि कीमतेँ नहीं चरेंगी । कीमती का चला ना ना उत्पादन में बा मरम में वृद्धि करके, यथा कीमती और विवरण पर दख नरकारी निम्नव्य द्वारा म्का जा सकना है । हीनार्थ विनभरण का मोना में रक्ते का जर्ष यह है कि योजना पूर्ण करने के लिए आवश्यक धन अधिकान जना को चालू जामदनी म मे जाना चाहिए । यह बहुमरकार द्वारा निम्ने म्के करों के लिए प्रशन हो, तथा किनी म्प म बचन द्वारा जाए । इन बात में योजना पर जना म म्पनिज न्नेन की जाम्पकता पता चलती है । होष उनां कार्य-के लिए धन बचापा और र्गाम कम्प जा उन् स्वीकार हुना । इन ही (मान्य इस भी जरिक) म्पव की बात मान्येंद और मौलिक म्पाजन है । किमी म्पे औद्योगिक वा उद्योग मान्यें को म्पुष्पा और स्वाज, मीमेट और कोमपा आदि मौलिक म्पुष्पा द्वारा ही म्का किया जा सकना है । जागुनिक मगडन इनका जडिम है कि औद्योगिक म्पुष्पा की कीमी म भी तरस्तो एक सकती है । म्पाजना जीव धन की बरबारी मे बचन के लिए प्रमिनिज कुमल और अनुभवों कर्मचारों कामानी मे निज करने चाहिए । कुछ हद तक विदेशी म्हायना इन कमिना को पूरा कर सकती है, पर यदि किमी देश को विना बम्पा के और म्पाजन उन्नति करनी है तो जम्पन उने जर्ने ही म्पाजनी पर निर्भर रहना पना ।

किमी म्पेजना को म्पुष्पापूर्वक पूरा करने में इन तम्प का ध्यान रहना चाहिए कि लोनों के किमी म्पह का और मार म्पाज का म्पविष्य का व्यवहार पम्पे मे म्ही जाना जा सकना । योजना लचीली होती चाहिए और उम्में ऐंम-हूर फेर किमे जा करने चाहिए जो पम्पे मे न मोची म्ही परिम्विनीके के कारण आवश्यक हो जाये । श्री जवाहरलाल नेत्रु ने मार्चे १९५६ में पम्परेजना जात इण्डियन चम्पन जाफ कानर् एण्ड इण्डुस्त्रि के मानने बोम्पे हुए इस बात पर बड दिना था कि ऐंमे युग में जो "मुमामर इण्डि मे ( Qualitatively ) जनीन का मे लानार बरिज निज होना जाता है," हने जाने मोचने म लक म्पनी चाहिए । पर लज निज नारा न बन जाना चाहिए, और "लचीले विचार" पम्पमरी का उपयोग नीति म्पवनी जागुनिक परिवर्तनों का बहना न बन जाना चाहिए । वैसा कि जार म्पेजना म्पा है, स्वयं म्पेजना के निपादन का जर्ष यह हुना कि जागुनिक म्पाजी मे म्पमीर परिवर्तने जा जाने । योजना को पम्पे में उन परिवर्तनों का "मम कम्पे उनके लिए आवश्यक व्यवस्था करनी चाहिए । उदाहरण के लिए, अधिक और म्पजी निमा का जर्ष क् होना कि यदि रोजवार के जवपरो में उननी ही वृद्धि न हुई वा निजि केरोजकनी की म्प्या बड जायेगी । यदि यह नहीं होना है तो म्पाज की म्पेजना निर्माण का जागर हो कमबोर हो जाएगा, क्योंकि निजि मेकपा की म्प्या एक निम्पटक बम्प है । इनके लिए म्पेजिज (integrated) कार्यक्रम की जाम्पकता है । म्पुष्पा का उत्पादन करने के बाद उनी अनुपम में परिवर्तन की मुविनाए बनती

चाहिए, जिनमें वस्तुएँ उपभोग के स्थान पर अवश्य पहुँच सकें। परिवहन की रक़ावटें किसी योजना को आसानी से तहम-नहम कर सकती हैं।

सम्भाव्यता सबसे महत्वपूर्ण आवश्यकता यह है कि एक केन्द्रीय प्राधिकरण हो, जो योजना बनाए और जिसे उसे कार्यान्वित करने के लिए काफी शक्ति हो। प्राधिकरण को योजना और उसके कार्यों के लिए सर्वथा उत्साहपूर्ण सहयोग प्राप्त होना चाहिए। लोगों को यह विचार स्वीकार कर लेना चाहिए कि योजना में उन्हें भी कुछ त्याग करना होगा, और यह त्याग इसके फल की दृष्टि में करना सर्वथा उचित होगा। तब जनता की शक्ति को असौष्ठ कायदेशेत्र में लाना होगा। और दूसरे क्षेत्र को जो आवश्यक समझा जाना है, छोड़ना होगा। ऐसा हो सकता है कि हम योजना को स्वीकार कर लें, पर बाद में मिलीजुगै और केन्द्रीयकृत कार्यवाही के अनुसार अपने आपको बदलने के लिए तय्यार नहीं। इस तरह का खतरा भारत में मौजूद है, अंग-जर्मन राज्यों को स्वायत्तता प्राप्त है, और वे नाबिधानिक दृष्टि से केन्द्रीय सरकार के बहुत से निर्देशों का पालन करने में इनकार कर सकते हैं। मौसम से सब राज्य सरकारें उन्नी दल के हाथ में हैं, जिसका केन्द्र में शासन है और मित्र परामर्शों द्वारा मतभेदों को दूर कर लिया जाता है।

### भारतीय योजनाएँ

यह कहा जा सकता है कि भारत के आर्थिक योजना निर्माण के बीज १९३१ में मेसनर काग्रम के बराची अन्वेषण ने बोए थे। काग्रम ने "महत्वपूर्ण और बुनियादी उद्योगों" के राष्ट्रीयकरण के पक्ष में विचार प्रकट किया था। १९३८ में श्री जवाहरलाल नेहरू की अध्यक्षता में राष्ट्रीय योजना समिति बनाई गई, जिसने कुछ महत्वपूर्ण रिपोर्टें तय्यार कीं। युद्धकाल में योजना निर्माण की ओर सरकार और जनता दोनों का ध्यान गया। युद्ध समाप्त होने से पहले भारत सरकार ने एक योजना विभाग बनाया। प्रसिद्ध एटलैटिक चार्टर ने अभाव और भय मुक्ति को भी अयुक्त राष्ट्र सभ का एक लक्ष्य घोषित किया। भारत सरकार ने भी यह घोषणा की कि हम पृष्ठ भूमि में "भारत की अपनी युद्ध-पूर्व की नीतियों पर फिर से विचार करना होगा और पिछले कुछ दशकों में की गई प्रगति का सम्मान लाना होगा। और हम पुनर्विलोकन के प्रकाश में ऐसी नीतियों की स्वीकृति बनानी होगी, जिसका लक्ष्य आर्थिक और सामाजिक कार्यों के सब क्षेत्र में समष्टि विकास होगा।" विकास अमरा की निमुक्ति और पेरु रिपोर्टें विकास के अभाव को रोकने की बात नहीं हुई। १९८३ में स्वाधीन होने के बाद योजना निर्माण एक ज्वरान् प्रसन्न बन गया। मंत्रिपरिषद् के अनुच्छेद ३८ और ३९ के अनुसार सरकार का कर्तव्य था कि वह नवको आर्थिक सामाजिक और राजनैतिक न्याय प्राप्त कराने के लिए काम करे। हम पहले यह देख चुके हैं कि निदेशक मिशन्यों में ऐसे आर्थिक और सामाजिक उद्देश्यों की कल्पना की गई है, जो सब नागरिकों के लिए अवसर की समता, सामाजिक न्याय, काम करने के अधिकार, पर्याप्त मजदूरी के अधिकार और कुछ

सामाजिक सुरक्षा परजीवित हो । नेशनल काँग्रेस के जवहीर अविरोधन के बाद में योजना निर्माण का उद्देश्य अब नें यह मान लिया है कि “लोकतंत्रीय समाग्रियों से समाज के समाजवादी ढांचे को स्थापना ।”

मार्च १९५० में योजना आयोग स्थापित करके एक महत्वपूर्ण कदम उठाया गया । मंत्रिमण्डल में विहित मित्रान्तों की पूर्ति की दृष्टि से योजना आयोग से कहा गया कि वह :-

१ देश के भौतिक, पञ्जी सम्बन्धी और मानवीय संसाधनों का, जिसमें टेक्निकल लोग भी शामिल हैं, निर्धारण करने और इनमें से उन संसाधनों को बढ़ाने की समझौताओं पर विचार कर, जो राष्ट्र की आवश्यकताओं की दृष्टि में न्यून हैं ।

२ देश के संसाधनों के सबसे अधिक प्रभावों और सन्तुलित उपयोग की योजना बनाए ।

३ पहले-पौठे का निश्चय करके यह निर्देश करे कि किस क्रम से योजना को कार्यान्वित किया जाए और प्रत्येक अवस्था की उचित पूर्ति के लिए धन देने का प्रस्ताव करे ।

४ वे बाने बनाए जिनमें आर्थिक विकास में बाधा पड़ती है, और वे अवस्थाएँ बनाए, जो बालू सामाजिक और राजनैतिक स्थिति को देखते हुए योजना के सफल निष्पादन के लिए स्थापित करने आवश्यक हैं ।

५ योजना के प्रत्येक अवस्था के सफल पूर्ति के लिए आवश्यक व्यवस्था का स्वरूप निर्दिष्ट करे ।

६ समय-समय पर योजना की प्रत्येक अवस्था को कार्यान्वित करने में होने वाली प्रगति की सूचना दे, और यदि कोई नीति या कार्य सम्बन्धी प्रयत्न करने आवश्यक प्रतीत हो तो उसकी सफाई करे ।

७ ऐसी अन्तरिम या सहायक सफाई करे, जो उसे अपने को सौंपे गये कर्तव्यों के निर्वाह में सुविधा करने के लिए उचित प्रतीत हो, या मौजूदा जायिक व्यवस्थाओं में प्रचलित नीतियाँ, कानूनों और विकास कार्य-क्रमों पर विचार करने पर जबकि उन समस्याओं की जांच करने पर, जो केन्द्रीय या राज्य सरकारों द्वारा मालूम के लिए उनके पास भेजे जाएँ, उचित प्रतीत हों ।

योजना आयोग की स्थिति बहुत ऊँची है—वह इस दृष्टि में केन्द्रीय सरकार के बाद आता है । इसके अध्यक्ष प्रथम मंत्री हैं । यद्यपि वास्तविक अधिकार योजना आयोग के उपसभासित श्री बी टी कृष्णामाचारी के हाथों में हैं । श्री विन्नामन देगुलु और श्री गुलजारीलाल नन्दा दोनों मंत्री भी उमर्क महसूस हैं । इस ढांचे में योजना के निर्माण में सरकार के दृष्टिकोण पर विचार होना सुनिश्चित हो जाता है । इसके अनिर्दिष्ट राष्ट्रीय विकास परिषद है, जिसमें केन्द्रीय मंत्री और राज्यों के मुख्य मंत्री हैं । योजनाओं पर यह परिषद और अर्थशास्त्रियों की एक समिति विचार करती है । योजना का प्रारम्भ लोकमन जानने के लिए प्रकाशित किया जाता है । इसके बाद प्रारम्भ मन्द में जाता है, और इसके बाद योजना अन्तिम रूप ले लेती है । राज्यों

पर असर डालने वाले सब मामलों में राज्यों में नियमित रूप से परामर्श किया जाता है। योजना अन्तिम रूप से तयार हो जाने के बाद योजना आयोग इसे कार्यान्वित करने के लिए सरकार के पास भेज देता है। योजना आयोग योजना की प्रगति पर सदा दृष्टि रखता है और उसमें हुई प्रगति पर प्रति छ मास में रिपोर्ट देता है।

पहली पंचवर्षीय योजना का आरम्भ १ अप्रैल १९५१ में हुआ था और इसका समय ३१ मार्च १९५६ को पूरा हो गया। दूसरी पंचवर्षीय योजना १ अप्रैल १९५६ से शुरू हुई। दोनों योजनाएँ इस दीर्घकालिक उद्देश्य के अग्रगण्य भाग हैं कि १९५१ से आरम्भ करके २७ वर्षों में जनता का मौजूदा जीवन स्तर दुगुना हो जाना चाहिए इससे पता चलता है कि देश के सामने अनेक योजनाएँ आयेगी।

### पहली पंचवर्षीय योजना

पहली पंचवर्षीय योजना उम समय सोची गई थी, जब भारतीय अर्थ-व्यवस्था बड़ी कठिनाइयों में से गुजर रही थी। युद्धकालीन कमियाँ और युद्धोत्तर काल की कठिनाइयाँ विभाजन से और बढ़ गई थी जिनमें हमारे दो महत्वपूर्ण उद्योगो—कपड़ा और जूट—को कच्चे सामान से अनिश्चितता चिन्तित किया। अनाज की गम्भीर कमी थी, अरबों रुपये का विदेशी विनिमय अनाज भण्डारण में प्रयुक्त हो रहा था। भयंकर दुर्भाग्य पटले-पटले बालबाल घन गया था। कपड़े की बड़ी कमी थी और इसी तरह सीमेंट और इस्पात दुर्लभ थे। रेल नये डिब्बों के न आने से परेशान थी, और परिवहन का अभाव भारतीय अर्थ-व्यवस्था के मार्ग में गम्भीर रुकावट था। कीमते बढ़ रही थी और धोक कीमत का निर्देशांक १९३९ की अपेक्षा ४०० प्रतिशत या औद्योगिक उत्पादन गिर रहा था। परिणाम यह था कि आबादी में वृद्धि के साथ जीवन स्तर तेजी से गिर रहा था। बड़ी गम्भीर स्थिति पैदा हो गई थी और चारों ओर असन्तोष छाया हुआ था। इस पृष्ठभूमि में पहली पंचवर्षीय योजना का निर्माण हुआ। इसका एक मुख्य उद्देश्य रहन-सहन के स्तर को गिरावट को रोकना था। इन गम्भीर समस्याओं को हल करने के लिए योजना की आवश्यकता थी। पर धन सीमित मात्रा में ही था और कर या वचन द्वारा भी सीमित मात्रा में ही धन इकट्ठा किया जा सकता था। इसलिए एक छोटी योजना बनाने के सिवाय और कोई चारा न था।

पहला स्थान कृषि को दिया गया था जिसमें सिंचाई और शक्ति भी शामिल थी। ऐसा इसलिए किया गया क्योंकि अनाज और कच्चे सामान का अधिक उत्पादन हमारे उद्योग का चलता रखने के लिए बहुत आवश्यक था। कृषि भारत की अर्थ व्यवस्था की बुनियाद है। और यदि यह पर्याप्त सफल न हो तो कोई भी प्रगति संभव नहीं हो सकती। यदि अनाज बहुत मम्मा न हो, और यदि आवश्यक कच्चा सामान बहुत मात्रा में प्राप्त न हो तो भारत के लिए जन्दी ही उद्योगों का विस्तार करना असंभव है। उद्योग खेती के बिना बहुत दूर नहीं चल सकते, और खेती उद्योग के बिना। योजना आयोग ने कहा था कि अनाज और उद्योगों के लिए आवश्यक कच्चे

मानव के उत्पादन में पर्याप्त वृद्धि हुए बिना औद्योगिक विकास की ऊँची गति कारन नब्बता असम्भव है। इसलिए उद्योग के विकास में राज्य का कार्य, विजली और परिवहन के विकास को छोड़कर अन्य क्षेत्रों में सीमित हो था। परिवहन में भी मुख्य लक्ष्य यह था कि परिवहन प्रणाली को फिर से समर्थ बना दिया जाए और यह नहीं था कि हमने बहुत ज़रूरत दिखाने दिया जाए। इसी प्रकार सामाजिक सेवाओं में भी सीमित पैसा लगाया गया। निम्नलिखित अंका ने यह प्रकट होगा कि विकास के विभिन्न क्षेत्रों में कुल परियोजना उद्घन (Total projected outlay) कितना था—

	करोड़ रुपये	कुल का प्रतिशत
खेती और मानवसाधक विकास	३६१	१३५
निर्वाह	१६८	८१
बहु-प्रयोजन निर्वाह और		
शक्ति परियोजनाएँ	२६६	१०९
शक्ति (विजली)	१०३	१
	१००	६६६
परिवहन और संचार	६९३	२६०
उद्योग	१३३	८४
सामाजिक सेवाएँ	३४०	१४
पुनर्वास	८५	६१
अन्य	५०	२५
	२०६९	१०००

कुल २०६९ करोड़ रुपये का उद्घन सरकारी क्षेत्र का था। निजी उद्योगों के लिए भी कुछ लक्ष्य बनाए गए थे जिनकी पूर्ति निजी क्षेत्र को करना पैसा लगाकर करना था। निजी क्षेत्र में औद्योगिक विस्तार के लिए आवश्यक कुछ पूँजी निरोधन २३३ करोड़ रुपये काका गया। इस क्षेत्र में मुख्य चीजें ये थी—लोहा और इस्पात ४३ करोड़; पेट्रोलेम शोधन कारखाने, ६६ करोड़; सीमेंट, १५४ करोड़; लुमिनियम, ९ करोड़, खाद भागे समग्र और पावर जलकोश, १० करोड़; और निजी क्षेत्र में अनिश्चित विजली १६ करोड़। सरकारी क्षेत्र में जोर पर १३ करोड़ रुपये का व्यय, कई ज़रूरी योजनाओं को पूरा करने के लिए रखा गया था। जैसे विद्युत् जनक इकाई, मछली और जल संकट से निपटने के लिए जल की संकट, मिट्टी के सड़ के कारखाने का विस्तार और इस्पात का एक नया कारखाना।

कुल २०६९ करोड़ रुपये का उद्घन अल्प-अल्प राशियों में इस तरह बाँटा गया था :—

	करोड़ रुपये
केन्द्रीय सरकार	१२४० ५४
आसाम	१७ ४९
बिहार	५७ २९
बम्बई	१४ ४४
मध्य प्रदेश	४३ ०८
भद्रास	१४० ८४
उड़ीसा	१७ ८४
पंजाब	२० २१
उत्तर प्रदेश	९७ ८३
पश्चिमी बंगाल	६९ १०
हैदराबाद	४१ ५५
मध्य भारत	२२ ४२
मैसूर	३ ६०
पैसू	८ १४
राजस्थान	१५ ८१
सौराष्ट्र	२० ४१
त्रिबापुर-कोचीन	२७ ३२
जम्मू और कश्मीर	१३ ००
भाग 'ग' के राज्य	३१ ८७

योजना का वित्तीय बाधार निम्न प्रकार था—

	केन्द्रीय सरकार	राज्य (जम्मू कश्मीर सहित)	कुल योग
वायोजित उद्घ्यम	१२४१	८२८	२०६९
वर्जतीय ससाधन	३३०	४०८	७३८
(१) भालू राजस्वों में बचत	३९६	१२४	५२०
(२) पूजा प्राप्तिषा (मचितिषा)			
मे से लिए गए धन को छोड़कर	२२९	२२९	. .
(३) भीतरी अन्त सरकारीय			
हस्तान्तर (अर्थात् केन्द्रीय सहायता)			
विदेशी ससाधन जो प्राप्त हो चुके हैं ।	१५६		१५६
कुल योग	६५३	७६१	१४१४

योजना आयोग ने लिखा था, “जैसा कि योजना के वित्तीय समाधानों के अन्दाजे में दिखाया गया है, सरकारी विकास कार्योंनमा के लिए दोष ६५५ करोड़ रुपये या तो और अविक्र बाहरी ससाधनों से, अथवा भीतरी करो द्वारा और उधार लेकर तथा हीनार्थ वित्तपोषण (Deficit Financing) द्वारा प्राप्त करने होंगे।” ३०० करोड़ रुपये के लगभग हीनार्थ वित्तपोषण सोचा गया था।

बाद में फरवरी १९५४ में वित्त मन्त्री ने घोषित किया था कि पहली पंच-

वर्षान् योजना ९१ ०९७ करोड़ रुपये की अनिश्चित राशि खर्च की जाएगी। इसका उद्देश्य मुख्यतः बटनी हुई बेकारों को दूर करना और एक अन्तर्गत विद्यालय खोलना था।

लक्ष्य और सफलताएँ—निम्नलिखित तालिका में ३१ मार्च १९५४ तक मुख्य लक्ष्य और उनकी सफलता दिखाई गई हैं। (इसी विधि तक बाकड़े मिलते हैं)

**पहली पंचवर्षीय योजना के लक्ष्य और सफलताएँ**

	१९५०-५१ आधार वर्ष	१९५१-५२ तक वृद्धि (योजना लक्ष्य)	१९५२-५३ में अग्रिम सफलता	सफलता योजनालक्ष्य की कितनी प्रतिशत
१. कृषि उत्पादन				
अनाज (समस्त देशों में)	५४०*	७६	११४	१५.०
रई (लास गाँव)	२९७	१०६	९६	७१.०
जूट (लास गाँव)	३२८	२०९	—१५	—
गूँड (लास टन)	५६०	७०	—१००	—
२. बिजली (समस्त किलोवाट)	२३	१०	०५	४१.७
३. मिचरई (लास एकड़)	५००	१९७	७.५	३८.१
४. औद्योगिक उत्पादन				
निम्नलिखित इत्यादि				
(लास टन)	९८	६७	१.०	१४.९
सीमेंट (लास टन)	२६९	२११	१३.४	६३.५
अमोनियम सल्फेट (हजार टन)	४६	४०४	२६१	६४.६
इस्पात	७	१४३	७१	५५.२
जुट बन्पुई (हजार टन)	८९२	३०८	—३८	—
निल बन्पु (१० लाख गज)	३७१८	९८२	११८८	१२०.९
माइकल (हजार)	१०१	४२९	१८८	४३.८
सटीम मीकल (हजार G R T)	२१७	१६५	१०२	६१.८
५. राष्ट्रीय राजमार्ग (हजार मील)	११.९	०.६	०.३	५०.०
६. शिक्षा और स्वास्थ्य				
प्राथमिक विद्यालय (हजार)	१७३	३८	१६	४२.१
जूनियर वैमिक् स्कूल (हजार)	३५०	९५	०२	२१.२
विश्वविद्यालय (हजार विम्पर)	१०६५	१०७	४८	४४.८

\* आधार वर्ष १९४१-४० है। † १९५७-५८ तक प्रातस्थ लक्ष्य



वित्त मंत्री ने अपने बजट भाषण में कहा था कि पहली पंचवर्षीय योजना सन्तोषजनक रीति से पूरी हो रही है। कुल व्यय में कुछ कमी रह जाना शायद अनिवार्य था, यद्यपि कुछ मदों में व्यय लक्ष्य की अपेक्षा अधिक हुआ है। उदाहरण के लिए, रेलों ने पांच वर्षों में ४३२ करोड़ रुपये खर्च किये हैं जबकि उनका लक्ष्य लगभग ४०० करोड़ रुपये था।

पहली पंचवर्षीय योजना के परिणामों का मूल्यांकन करते समय योजना आयोग ने दूसरी पंचवर्षीय योजना के प्रारूप में इस प्रकार कहा है।

“प्रथम योजना के उद्घोष की अर्थ-व्यवस्था पर अच्छी प्रतिक्रिया हुई है। कृषि और औद्योगिक उत्पादन में प्रचुर वृद्धि हुई है। कोयले एक मुक्तिमग्न सतह पर आ गई है। देश की विदेश खाते लगभग सन्तुलित हैं प्रथम योजना में रखे गये महत्वपूर्ण लक्ष्य पूरे हो गये हैं। उन में से कुछ में तो अधिक उत्पादन हुआ। इन पांच वर्षों में लगभग १ करोड़ ७० लाख जमीन में मिचाई होने लगी है, और विजली पैदा करने के लिए कारखानों का सामर्थ्य २३ लाख किलोवाट में बढ़कर ३४ लाख किलोवाट हो गया। रेलों के पुनर्बास में बहुत प्रगति हुई है, और निजी क्षेत्रों में बहुत से औद्योगिक कारखानों ने उत्पादन शुरू कर दिया है। दूसरी ओर, योजना में लोहे और इस्पात का एक नया कारखाना खोलने की जो व्यवस्था थी वह बहुत थोड़ी दूर तक चल सकी है। और सामुदायिक परिषदों, निधा, ग्रामोद्योगों और छोटे उद्योगों आदि के व्यय में कमी रही है। कुल मिलाकर, इसमें कोई सन्देह नहीं कि अर्थ-व्यवस्था की बड़ा बल मिला है। योजना ने दीर्घकाल से गतिहीन चली जाती हुई स्थिति में एक नया गतिमान तत्व प्रविष्ट कर दिया है। इसलिए ५ वर्षों में राष्ट्रीय आय अनुमानित लगभग १८ प्रतिशत बढ़ी है। यद्यपि शुरू में लगभग ११ प्रतिशत की आशा थी। सरकारी क्षेत्र में १९५५-५६ में विकास व्यय १९५१-५२ की सतह में ढाई गुना ऊपर था। निजी क्षेत्र में प्रायः आशा के अनुसार पूजा लगी है। यह सब विकास अर्थ व्यवस्था में बिना अत्यधिक दबाव पड़े या असन्तुलन पैदा हुआ है। योजना में जनता से बहुत सहयोग और सहामता मिली।”

### दूसरी पंचवर्षीय योजना

पहली पंचवर्षीय योजना पूरी हो जाने पर खेती को सबसे पहला स्थान देने की आवश्यकता नहीं रही। यद्यपि अभी बहुत समय तक खेती के विकास पर बहुत ध्यान करना होगा। दूसरी पंचवर्षीय योजना में मुख्य बल उद्योग और परिवहन के विकास पर है। “योजना का मुख्य उद्देश्य आर्थिक वृद्धि (Economic growth) है, जिसका अर्थ है उत्पादन करने के सामर्थ्य में वृद्धि, न कि उत्पादन में, इस प्रक्रम में मानवीय योग्यता और कौशल का विकास भौतिक मसाबकों को सनाट में कम महत्व का नहीं। विकास के लिए नई विधियों को अपनाना और समाज के सस्थापक ढांचे को नया रूप देना और सक्रियता को बनाना भी आवश्यक है। दूसरी पंचवर्षीय योजना को उपलब्ध वस्तुओं और सेवाओं के प्रवाह को बढ़ाना है, और मर्यादात्मक परिवर्तन

के प्रश्न को जांचे बताया है।

दूसरी पंचवर्षीय योजना के मुख्य उद्देश्य ये हैं—

(क) राष्ट्रीय आय में शीघ्र वृद्धि, जिससे देश में रहने-मरने का स्तर उंचा हो। यह जाना है कि योजना के अन्त में राष्ट्रीय आय २१ प्रतिशत तक बढ़ेगी। राष्ट्रीय आय, जो १९५५-५६ में १०८०० करोड़ रुपये है बढ़कर १९६०-६१ में लगभग १३,४८० करोड़ रुपये हो जाने की आशा है। इसका जर्ज यह होगा कि प्रति व्यक्ति आय में १८ प्रतिशत की वृद्धि (१९५५-५६ के ७८० में १९६०-६१

विकास के मुख्य नीतियों के अनुसार योजना उद्देश्य)

	प्रथम पंचवर्षीय योजना		द्वितीय पंचवर्षीय योजना	
	कुल व्यय करोड़ रु०	प्रतिशत	कुल व्यय करोड़ रु०	प्रतिशत
१. खेती और कृषि-विकास	६०५	१६	५६५	१०
२. निर्यात और शक्ति	६६१	२८	८९८	१८
३. उद्योग और खनिज : बड़े पैमाने के उद्योग, वैज्ञानिक, गवेषणा और खनिज प्रान उद्योग और छोटे पैमाने के उद्योग	१४९	६	६९१	१५
	१०	१	२००	४
४. परिवहन और संचार : रेलवे मार्ग और नहर परिवहन संयोजन नौवहन, वायुमार्ग आदि डाक, तार और ब्राडबैंड, नाविक उद्देश्य आदि	२६८	१२	९००	१९
	१४६	६	६६५	६
	५८	२	१००	२
	८४	४	११९	२
५. सामाजिक सेवाएँ शिक्षा स्वास्थ्य धन और कर्मचारी आदि महान निर्माण पुनर्वास प्रशिक्षण	१६९	७	३००	७
	१४०	६	२६३	६
	३९	१	१४९	३
	६३	१	१२०	२
	१२९	५	९०	२
	४१	१	२१६	२
कुल योग	३३५६	१००	४८००	१००

में ३३०), जबकि पहली योजना की अवधि में बढ़ोतरी १० प्रतिशत (२२५ रुपये से २८० रुपये) हुई है।

(ख) द्रुत उद्योगीकरण जिसमें बुनियादी और भारी उद्योगों के विकास पर बल दिया जाएगा।

(ग) रोजगार के अवसरों का घटा विस्तार। कृषि के अलावा अन्य क्षेत्रों में ८० लाख व्यक्तियों को अतिरिक्त रोजगार मिलने की सम्भावना है, जबकि कृषि सम्बन्धी विकास कम रोजी पाने वालों की अवस्था में काफी सुधार करेगा।

(घ) आय और धन सम्पत्ति में विपमनाओं को कम करना और आर्थिक शक्ति का सम वितरण। यह बात ध्यान देने योग्य है कि ये सब लक्ष्य परस्पर सम्बन्धित हैं। पृष्ठ ८६३ पर दी गई तालिका में विभिन्न सीपों के नीचे व्यय दिखाए गये हैं। तुलना के लिए पहली योजना सम्बन्धी तालिका भी दी गई है।

उपर्युक्त तालिका से यह प्रकट होगा कि यद्यपि पहली योजना की तुलना में पूर्वेताएँ (Priorities) बदल गई हैं, तो भी खेती और मिर्चाई तथा बिजली पर अधिक धन खर्च किया जाएगा। इन दो सीपों का योग दूसरी योजना में १४६३ करोड़ रुपये है, जबकि यह पहली योजना में १०४३ करोड़ रुपये था। ऊपर योजना की जो रूप रेखा दी गई है, वह सिर्फ सरकारी क्षेत्र की है। निजी क्षेत्र में दूसरी योजना में २३०० करोड़ रुपये लगाने की आशा की जाती है। ७१०० करोड़ रुपये के इस पूँजी नियोजन का अर्थ यह होगा कि इस समय पूँजी नियोजन का जो स्तर राष्ट्रीय आय का ७ प्रतिशत है, वह १९६०-६१ तक १२ प्रतिशत हो जाएगा।

दूसरी पचनर्पीय योजना के लिए वित्तीय ससाधनों का मोटा तस्मीना इस प्रकार है —

खालू राजस्वों से वसूल	करोड़ रुपये	
(क) वारों के मौजूदा स्तर पर	३५०	
(ख) अतिरिक्त कर	४५०	
	—	८००
अन्यता से उधार		
(क) बाजार ऋण	७००	
(ख) छोटी वचन	५००	
	—	१२००
अन्य वजतीय स्रोत		
(क) विनाश कार्यक्रम		
में रेलवे का अनुदान	१५०	
(ख) भविष्य निधि और अन्य निधि	२५०	
	—	४००

विदेशी सहायता	८००
हीनार्य वित्तपोषण	१२००
सेप कमी	४००
	<hr/>
	४८००

इसमें कोई सन्देह नहीं कि दूसरी योजना पहली योजना की अपेक्षा अधिक बड़ा लक्ष्य लेकर चली है। कुछ लोगों को इस कारण इसकी व्यवहार्यता में सन्देह है कि धार्मिक योजना ऐसी बातों पर निर्भर है जैसे विदेशी सहायता, हीनार्य वित्तपोषण और 'सेप कमी'। यह तर्क पेश किया जाता है कि योजना में जितने बड़े हीनार्य वित्तपोषण की बात सोची गई है, उसने कीमते चटना और मुद्रास्फीति होना अवश्यम्भावी है। अतीत काल में हीनार्य वित्त पोषण के कोई गम्भीर परिणाम नहीं होने थे। पर कुछ समय से धोक और अनाज की कीमत बढ़ रही है। निजी क्षेत्र ने भी इस बाजार पर योजना की आलोचना की है कि निजी क्षेत्र का अधिक कार्य नहीं दिया गया। दूसरी ओर, योजना-निर्माताओं को विश्वास है कि जनता का सहयोग मिलने पर योजना को सफलता के माध्य प्राप्त किया जा सकता है। उनकी दृष्टि में अनाज की कीमतों में हाल में हुई वृद्धि १९५५ में कृषि पदार्थों की कीमतों में, हुई गम्भीर गिरावट में मुद्धार मात्र है। धोक कीमतों के निम्नलिखित निदेशांक में यह बात स्पष्ट हो जाएगी।

१९३९=१००

वर्ष	सब वस्तुएँ	खेती की वस्तुएँ	निमित्तिया
	१९५२-५३	३८० ६	४४८
	१९५३-५४	३९७ ५	४०९
	१९५४-५५	३७७ ४	४४२
अप्रैल	१९५५	३४५ ४	३६३
मई	१९५५	३४२ ०	३५७
जून	१९५५	३४२ ५	३६०
जुलाई	१९५५	३५५ ६	३९२
अगस्त	१९५५	३५७ २	३९८
सितम्बर	१९५५	३५४ २	३९६
अक्तूबर	१९५५	३५७ २	३९६
नवम्बर	१९५५	३६५ ०	४०५
दिसम्बर	१९५५	३६८ ४	४२१

उपरोक्त तालिका से पता चलता है कि १९५२-५३ के मध्य कृषि वस्तुओं की कीमत तो ५ प्रतिशत घटी, और निमित्त वस्तुओं की कीमत बढ़ी। १९५३-५४ और १९५४-५५ में किमानों के लिए म्यिनि और बिगडों। मई १९५५ तक

खेती की वस्तुओं की कीमते तेजी से गिर रही थी, पर निर्मित वस्तुओं की थोड़ी कीमतें स्थिर थी, जिसका परिणाम यह हुआ कि इस अवधि में खेती-नेशा लोगों की कीमतों में गिरावट से बड़ा नुकसान हुआ। पिछले कुछ महीनों में स्थिति कुछ दूर तक सुधरी है। पहली योजना में हीनार्थ वित्तपोषण से कीमतों का मुलाव हुआ नहीं कहा जा सकता। तथ्य तो यह है कि निर्मित वस्तुओं की कीमतें थोड़ी गिरावट हुईं। अनाज की कीमतों में सितम्बर १९५५ के बाद कुछ बढ़ोतरी हुई, पर वह बाढ़ के कारण हुई बताया जा सकती है, जो देश भर में सितम्बर-अक्तूबर के महीने में आई थी। यह निष्कर्ष निश्चित होकर निकाला जा सकता है कि अभी तक ऐसा कोई सबैत नहीं मिला है कि अर्थव्यवस्था का हीनार्थ वित्तपोषण को सहने का सामर्थ्य पूर्ण हो गया। सावधानी और देखरेख द्वारा मुद्रास्फीति से पूरी तरह बचा जा सकता है। दूसरी योजना के बड़े परिणाम के पक्ष में एक युक्ति यह है कि आर्थिक विकास के मामले में हम बहुत फूँक-फूँक कर बढ़म नहीं रख सकते। हिम्मत और मनबंता के आग बडना अच्छा है, डर के मारे सड़े रहना अच्छा नहीं।

दूसरी पंचवर्षीय योजना में प्रस्तापित मुख्य लक्ष्य इस प्रकार है —

वस्तु	इकाई	उत्पादन			१९५५-५६ की अपेक्षा प्रतिशत वृद्धि
		१९५०-५१ में	१९५५-५६ में	१९६०-६१ में	
अनाज	१० लाख टन	५४०	६५०	७५०	१५
भई	१० " गाठ	२९	४२	५५	३१
तिलहन	१० " टन	५१	५५	७०	२७
जूट	१० " गाठ	३३	४०	५०	२५
सिचाई काग क्षेत्र	१० ' एकड़	५००	६७०	८८०	३१
घिजली	१० ' किला	०३	३४	६८	१००
लोह की खनिज	१० लाख टन	३०	४३	१२५	१९१
कायला	१० लाख टन	३२३	३६८	६०॥	६३
निर्मित इस्पात	१० लाख टन	११	१३	४३	२३१
एलमिनियम	१० लाख टन	३७	७५	२५०	२३३
मशीनी औजार	लाख रुपये	३१८	७५०	३०००	३००
सीमेंट चीनी मूल्य					
घरों और बागज					
की मशीनरी	लाख रुपये	—	५३५०	२८०००	४२३
अटोमोबाइल	अदद	१६५००	२३०००	५७०००	१४७
इजन	अदद	३	१७०	३००	७६
ट्रक्टर	अदद	—	—	१६०००	—
मीनेण्ट	१० लाख टन	२७	४८	१००	१०८

साद	हजार टन	१०	४८०	२२००	३५८
मल्लिकार्जुन एमिड	हजार टन	९९	१६०	४५०	१७१
या गयक या तेजाव					
मोटा एन	हजार टन	८९	८०	२५०	२१३
कान्ठिक मोश	हजार टन	११	३५	१२०	२४३
द्रव पेट्रोलियम	इस लाख गैलन				
की बम्पुर्		—	७५०	८९५	२०
विजली के					
ट्रान्समिशन	'००० KVA	१७१	५२०	८८०	६९
विजली के केबल					
(ACSR कम्पेक्टर)	टन	१४८०	९०००	१५०००	६५
कागज और गन्ना	हजार टन	११४	१८०	३५०	९४
मार्बल	हजार	१०१	५००	१०००	१००
मिलार्ड मशीनें	हजार	३३	९०	२२०	१४४
विजली के पम्प	हजार	१९४	२७५	४५०	६४
रेलवे बोझ	१० लाख टन	—	१२०	१६२	३५
मडकें	हजार मील	१०८९	११५०	१०४६	९
नौवहन या जहाजरानी	लाख GRT	३९	६०	९०	३३

इसमें पंचवर्षीय योजना की ऊपर दी गई व्ययस्था लोचनाने के लिए प्रस्तुत की गई है। कुछ ही दिना में यह अन्तिम रूप में आ जाएगी और इसको विचार में प्रस्तावित किया जाएगा। हमारे प्रशासन के लिए, हमने अगले ५ सालों के बाढ़ विम आकार और नमने की मकलन की आगा की जारी है, उसका काफी स्पष्ट चित्र मानने जा जाता है। पटली योजना की मकलन परिणति में यह बात निश्च हो गई है कि 'मकलन की विजय' के नियम की जगह मकलों के नियम न ले ली है। निम्न कुछ वनों में जहा कहीं जनता में मकलों माया गया, बहा उनमें उन्मुक्ता के माय मकलों दिया है। यह मकलों की बात है कि राष्ट्रीय विचार नेवा और सामुदायिक योजना शुभों में सरकारी खर्च की लगभग ३१ करोड़ रुपये की राशि के मुताबिक में स्वेच्छा में किए गये मकलों की कौनन १९ करोड़ रुपये में अधिक आती गई है। 'यमनन में और मानाजिक कल्याण विचार योजनाओं तथा अन्य स्वेच्छयावृत्त

संगठनों में जनता से उनकी सफ़्त परिममाप्ति में हिस्सा लेने की इच्छा और उत्साह प्रदर्शित किया है। आशा है कि और बड़े लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए जनता दूसरी योजना को पट्टी की ओर बढ़ा अधिक सफल बनाने के लिए और अधिक उत्साह और प्रयत्न से काम करेगी। भारत बटोर परिश्रम द्वारा ही आर्थिक पिछड़ेपन की दृढ़ता से निवृत्त हो सकता है। जड़ता के स्थान पर स्फूर्ति, परवशता के स्थान पर आत्म विश्वास, भावा के उपान के स्थान पर आत्म नियन्त्रण, स्वार्थ के स्थान पर सामाजिक जिम्मे-  
वारी और वेदमानी के स्थान पर ईमानदारी लानी जरूरी है। अधिक बड़े सामाजिक कल्याण का यही बड़ा और मल्हा सम्पा है। इसी तरह हम सब स्वस्थ और अदभ्य जीवन शक्ति वाले सामाजिक संगठन को मजबूत बुनियाद पर गढ़ा कर सकेंगे।

## अध्याय :: १=

### वैज्ञानिक प्रबन्ध

**अर्थ और क्षेत्र—**वैज्ञानिक प्रबन्ध का अर्थ यह है कि व्यवसाय संगठनों में दक्षताविधियों का प्रयोग किया जाये। इसके लिए सारे नियाकलापों को ध्यान में रखा जाना है और प्रत्येक अवस्था में 'सर्वोत्तम' का ढ़ंख बनाकर परिणामों को देखा और लिखा जाना है, इससे बाद उन परिणामों को अधिक से अधिक लोगों को बताया जाना है, ताकि हरेक को यह पता चल जाए कि क्या लिखा गया है, और ताकि प्रत्येक कर्मचारी के कौशल, अनुभव और प्रेक्षण उनके सहकर्मियों तथा सारे व्यवसाय के लिए सुलभ हो जाए, और शिक्षात्मक विधियाँ और आदर्श भी अपनाये जाने हें। परमन के अनुसार, "वैज्ञानिक प्रबन्ध" शब्द, मंत्रोच्चारण सामूहिक प्रयास में, मगठन और प्रशिक्षण के उस रूप का वाचक है जो वैज्ञानिक अनुसंधान और विरलेपण के प्रयत्न से घने विद्वानों पर आधारित है, न कि रुढ़ि पर, या अनुभविक रीति में अपना आकस्मिक रूप में नियमित नानियों पर।" इसलिए यह "नियमों की एक श्रेणी है—जिनमें मौलिक और प्रशासनिक तथ्यों और विशिष्ट प्रबन्ध व्यवस्था में प्रयुक्त होने वाली, उनमें पदावली भी प्रयुक्त होती है—जिन्हें उत्पादन के निपटण-प्रयत्नों में एक नया ढ़ाढ़ा लाने के लिए, एक पद्धति के रूप में दृढ़ करके कार्यान्वित किया जाता है।" (जोन्स)। मजदूरों में, वैज्ञानिक प्रबन्ध इस बात को यथार्थ रूप से जानने की कला है कि क्या करना है और उसे करने का सर्वोत्तम तरीका क्या है। इस पद्धति में कार्य-विधि की वैज्ञानिक ढ़ग में सोचा जाता है, कर्मचारी वैज्ञानिक ढ़ग में छाटा जाता है और उस कार्य को पूरा करने के लिये उसे प्रशिक्षित किया जाता है, और अधिकतम दक्षता की साथ वैज्ञानिक ढ़ग में तब की जाती है। मजदूरों यह है कि यह एक ऐसा प्रयत्न है जिसमें मौलिक, प्रबन्धन-वर्ग में कर्मचारी को प्रयत्न कराया जाता है, इस तरह के परिवर्तन के लिए अधिकतर कहें हैं जो स्वयं काम करके दिना सके।

शुरू में इन विधियों का विकास इंजीनियरी उद्योगों के लिए हुआ था, क्योंकि इनके जगदाला फ्रेडरिक टेलर का सम्बन्ध इन उद्योगों में था, परन्तु शीघ्र ही इसे प्रायः सब निर्माणशास्त्रों में अपना लिया था। जब यह सच प्रकार के व्यवसायकारों पर लागू की जाती है। तब तो यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध के ज्ञान में प्रसिद्ध नियम-नहिना सब अधिक और मानसिक नियाकलापों पर लागू की जा सकती है। टेलर ने लिखा है; "इसे हमारे घर के प्रबन्ध में, छोटे-बड़े व्यापारियों के व्यवसाय में, बच्चों, लोकोत्तरीय मन्थारों, विस्वविद्यालयों और सरकारी विभागों के प्रबन्ध में लागू किया जा सकता है।" तब तो यह है कि पिछले, गौन दशावधियों में व्यवसायों का वैज्ञानिक



दृष्टि में औसतन ५० प्रतिशत दक्षता भी नहीं है। इनको के एक बड़े भारी कारखाने में कार्य की व्यवस्थित प्रमाणी और मितन्त्रों प्रगति के लिए ७५ प्रतिशत मशीनों का मर्यादित बढ़ाना पड़ा। इस तथा अन्य खराबे (Wastage) के रक जाने में उत्पादन दुगुना हो गया और मजदूरों की लागत कम हो गई।" टेलर ने देखा कि बेइन्तन स्टील कम्पनी के गार्ड में नियुक्त अकुशल श्रमिक को धीमे दक्षता २८ प्रतिशत थी और इसमें न एक नींव की सुझाई करन वाले मजदूरों की टोली के काम का जलपन करके देखा कि उनको दक्षता केवल १८ प्रतिशत थी।

डा० जोन<sup>४</sup> ने लिखा है पद-निर्णायकों ने देखा कि (क) धीरे और धीरे द्वारा निश्चित विधि और उनको करन के प्रचलित तरीके स्पष्ट और अपर्याप्त थे, (ख) कि अधिकतर औजार और उपकरण बड़ी लापरवाही से काम में लाये जाने थे (ग) कि मजदूर कारीगर वे काम कर रहे थे जिनके लिए वे उपयुक्त नहीं थे और वे अधिकांश न तो यह बात जानते थे और न यह जानते थे कि वे किस काम के लिये उपयुक्त हैं, (घ) न तो कारीगर और न प्रबन्धक (मैनेजर) ही यह जानता था कि किसी काम को करने में कितना समय लगना चाहिए और किसी प्रथम कोटि के आदमी को एक दिन में कितना काम कर सकता चाहिए, (ङ) जिन अवस्थाओं में काम होना था, उन्हें कभी भी इतना नियमित नहीं किया गया कि यह पता चलना रहे कि कोई काम अमफल हुआ तो वह कारीगर के कारण हुआ था किसी ऐसी अवस्था के कारण, जिस पर उसका काबू नहीं था, (च) अधिकांश प्रबन्धक काम में होने वाली देरी और काम करने वालों को प्रतिदिन होने वाली परेशानियों की, जो अनुपयुक्त अवस्थाओं के कारण पैदा होती थी, जिम्मेवारी अनुभव नहीं करने में।" तीन वर्ष तक इन पद-निर्णायकों ने इन समस्याओं का अध्ययन किया और उन मजदूरों यह निकाल कि वैज्ञानिक नियंत्रण द्वारा जो दक्षता प्राप्त हो सकती है, उनकी तुलना में देश के उद्योगों की तत्कालीन दक्षता लगभग ५० प्रतिशत थी।

डा० टेलर ने कारखाने के प्रबन्ध में कई जगह अपने सिद्धान्तों का सफलतापूर्वक प्रयोग किया। उनकी दो प्रसिद्ध सफलताएँ बेइन्तन स्टील कम्पनी में कच्चे लोहे को ममागने और उठाने के तरीके के सम्बन्ध में थी। अपने अनुसन्धानों में टेलर ने देखा कि एक प्रथम कोटि के आदमी को प्रतिदिन ४८ टन लोहा ममागल सकता चाहिए परन्तु औसत निर्गत १२।८ टन दैनिक था। समस्या यह थी कि मजदूरों से बिना झगडा किये, बर्बर्क और उन्हें मनुष्ट करके, अधिक काम कैसे निकलवाया जाय। एक ऐसा मजदूर छाटा गया जो दिन के अन्त में भी वैसा ही तरोताजा दिखाई देता था, जैसा दिन के शुरू में और जो मितन्त्रों तथा घन कमाने को उत्तुङ था। वह यह नहीं जानता था कि मैं प्रथम कोटि का आदमी, अर्थात् ४८ टन लाद कर १८५ डॉलर कमा सकने वाला हूँ। टेलर ने उसने कहा कि जब तुमने विश्रान के लिये कहा जाए, तब विश्राम करो, और जब काम के लिये कहा जाये, तब काम करो। उस प्रथम कोटि के आदमी को

\* एडमिनिस्ट्रेशन ऑफ इंडस्ट्रियल एट्र्याइजेज, पृ० २८०।

मजदूरी कमाने में सफ़रता हुई । पर यदि वह अनावुन्ध काम करता जाता तो वह दोपहर से पहिले ही घरबार चबनाचूर हो जाता । उस मनुष्य की सार दिन की गतिविधिया का समय तब तक क लिय निश्चित हो जाने से, जब तक उस ठीक समय पर काम करने की आदत न पड जाय, वह दक्ष हो गया और वह मजदूर प्रतिदिन कुल ४८ टन काम करने लगा । एक और मनारजब तब्य वह मालूम हुआ कि ८ मस ७ मजदूर अनुपयुक्त थे । वे अपने लिय गलत काम पर नियुक्त थे । उनमें से प्राय सदका उसी कारखाने में अधिक उपयुक्त काम पर लगाया गया । फावड वाले के उदाहरण से वैज्ञानिक प्रबन्ध का एक और पट्टू सामा जाता है और वह है अवस्थाया का समजन (Adjustment) । यह दला गया कि एक प्रयत्न बाटि के फावड वाले के लिय सत्रम उपदका भार २१ पांड था । फावड काम के अनुसार अलग अलग तरह के हाथ थे । हर एक आदमी के अपना फावडा रखने के चलन का खतम कर दिया गया और प्रत्येक आदमी को पहल में तैयार किया हुआ ठीक औजार दिया गया, जिसका परिणाम यह हुआ कि थोडा बोल उठाने का मामला खतम हो गया ।

आवश्यक विशेषताएँ और धारणाएँ— इसलिये टेलर की सम्मति में प्रबन्ध-वर्त्ता के तीन मुख्य क्तव्य हैं (१) प्रत्येक मनुष्य के काम के लिए जैसे चाहे वैसे काम करने के बजाए एक 'वैज्ञानिक आधार' का विकास करना, (२) बजाय इसके कि मजदूर स्वय अपना काम चुने या उसे बिना सोचे किसी काम में लगा दिया जाये, चाहे वह इसके लिए उपयुक्त हो या न हो, मजदूरों को छाटना और प्रशिक्षित करना, (३) मजदूरों के साथ सच्चे नेतृत्व की भावना से सहयोग करना, क्योंकि उद्योग एक मिलजुल कर लिया जाने वाला काम है, किसी से जबरदस्ती कराया जाने वाला काम नहीं । टेलर का विचार है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध में सबसे मुख्य बात यह है कि काम योजनाबद्ध रीति से किया जाये । प्रत्येक व्यक्ति के कार्य की योजना एक दिन पहिले से बना ली जाये । इसका अर्थ है कि एक नया कार्यालय बनाया जाए और इसके अपने कर्मचारी हों । पर इससे दक्षता प्राप्त होती है । प्रत्येक व्यक्ति को उसका काम निर्दिष्ट करने वाली एक पर्ची मिल जाती है, जिस पर उसके काम का समय और निश्चित विधि लिखी रहती है । यदि वह इसे पूरा कर ले तो उसे अपनी समय मजदूरी पर दक्षता घोनस मिलता है । फोरमैन और सुपरवाइजर सहयोग करने के लिए और आवश्यकता पडने पर पथ प्रदर्शन करने के लिये हाते हैं, पर वे मजदूरों को हाकने के लिए नहीं हाते । इस प्रकार, वैज्ञानिक प्रबन्ध का लक्ष्य विवेकहीन विधिया के स्थान पर वैज्ञानिक विधिया का सम्प्रयाग है । असामंजस्य के स्थान पर सामंजस्य का वायुमंडल बनाना, उत्पादन को अधिक से अधिक बढ़ाना, व्यष्टिवाद के स्थान पर सहयोग को प्रतिष्ठित करना और प्रत्येक आदमी को उसकी अधिकतम व्यक्तिगत दक्षता और समृद्धि के विन्दु तक उन्नत करना है । टेलर ने जाने लिखा है कि इसका परिणाम यह होता है कि मालिक और मजदूर, दोनों को अधिकतम समृद्धि प्राप्त होती है, क्योंकि उत्पादन बढ़ जाना है और लागत कम हो जाती है, और पारस्परिक प्रेम पैदा होता है जिसे वह

शायद सबसे बड़ा लाभ समझता है। विस्तृत दृष्टि से देखें तो इससे सारे तत्तार को पहिले से अधिक लाभ होता है।

इसलिए वैज्ञानिक प्रबन्ध के लक्ष्य और धारणाएँ अनेक और विविध हैं और डॉ॰ जोन्स के शब्दों में उन्हें संक्षेप में निम्न प्रकार रखा जा सकता है (१) विशेषज्ञों के दल विद्यमान होने से कारखाने के प्रबन्ध की सब शाखाओं में, अधिक उच्चकोटि की श्रेष्ठता की प्राप्ति के लिए, प्रशिक्षित मस्तिष्क मिल जाते हैं। (२) यह उपस्कर (Equipment), औजारों, वस्तुओं, कार्य की दशाओं और कार्य की विधियों में सुधार करता है, और उनका प्रमाण (Standard) कायम रखता है, (३) यह अभिन्यास (ले-आउट), मार्ग निश्चय (ट्रैडिंग), समय-क्रम (शेड्यूलिंग), नामपद्धति, खरीद, मरह, और खेले में प्रायः पूरी तरह परिवर्तन कर देता है, और उन्हें सुधारता है, (४) नियन्त्रण करने वाले अभिकरणों में अधिक सह-प्रबन्ध होने से कार्य अधिक सुचारु रूप से चलता है और किसी कार्य में देरी, गलती, दुर्घटना या उपेक्षा नहीं होती, (५) इसके सत्वर कार्य करने से समयपर हिदायत मिल जाती है, निरन्तर पथ-प्रदर्शन होता रहता है, तात्कालिक लक्ष्य बनते रहते हैं और तुरन्त पुरस्कार मिलता रहता है, (६) यह तथ्य और सिद्धान्त की खोज करता है, जिससे विवेकहीन शासन सत्तम होने की प्रवृत्ति रहती है, (७) इनमें विशेषज्ञ कार्यकर्ताओं के पारस्परिक निकट सम्बन्ध के द्वारा वैयक्तिक आदेशों का क्षेत्र कम हो जाता है (८) तत्काल-तैयार और पूरे अभिलेखों से प्रकाशन और प्रचार हो पाता है, और वे एक प्रकार की युक्ति-सभा बन जाते हैं, (९) प्रयास, अनुमान, और विवेकहीन आदेश का स्थान परिशुद्ध ज्ञान ले लेता है और इस तरह मजदूर काम से बचने, या काम टालने, अथवा बहुत तेज काम करने, और यत्न से सुरक्षित रहता है, ऊर्ध्व दर्जे के प्रमाणां से, जो इसकी साम विवेकता है, छटकर मजदूर अपने लिये सर्वोत्तम काम पर पहुँच जाते हैं और सबके सब शिक्षित और ऊर्जावन्त हो जाते हैं, (११) सारे कार्य में उच्च प्रमाण कायम रखकर प्रबन्ध और आदमियों के लिये मजदूरी बढ़ाने, काम के घटे कम करने, लाभ में वृद्धि करने और उपभोक्ता के लिए कीमत कम करने का यह एक सम्भव साधन बन जाता है। (१२) अन्ततः, अर्थशास्त्रीय विचारणा की एक शाखा के रूप में, वैज्ञानिक प्रबन्ध, उत्पादन के कारकों पर विश्लेषण की वैज्ञानिक विधि का सम्प्रयोग करने पर नया बल देता है, और उस पर भरोसा करता है। यह भरोसा इस विद्वान के कारण कायम रहता है कि उत्पादन की वृद्धि के द्वारा ही सब वर्गों को अधिक समृद्धि प्राप्त हो सकती है, जिससे इस वृद्धि के जरिये धर्म और पूजा के दिना का सामंजस्य हो सके।

### वैज्ञानिक प्रबंध के कुछ पहलू

अच्छी तरह व्याख्या के लिए वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों को, कुछ पहलुओं या भागों में समूहबद्ध किया जा सकता है। सबसे पहले तो संगठित जीवन का पहलू है जो प्रबन्ध और धर्मकार दोनों की मानसिक शक्ति के परिणामस्वरूप पैदा होता है।

दूसरा पहलू कार्य की दशाओं के प्रमाणन, साधारण प्रशासनीय संगठन के सुधार तथा रूपभेद, औजारों और उपस्कर के प्रमाणन, कार्य-संचालन के प्रमाणन, और मजदूरों के चुनाव से सम्बन्ध रखता है।

① मानसिक नान्ति—वैज्ञानिक प्रबन्ध का एक पहलू संगठित जीवन और इस आदर्श का परिज्ञान है कि मनुष्य का जीवन कुछ ऊँचा कार्य करने और उत्पादन करने के लिए है। एक व्यवसाय एकाकी संगठन है। जब लक्ष्य स्पष्ट हो और इस बात को जल्दी तरह समझ लिया जाए कि संगठन का अर्थ यह है कि उस लक्ष्य की प्राप्ति के लिए कारखाने के सारे जीवन में सौहार्दपूर्ण सामंजस्य और एकात्मता हो, तब एक आदर्श विद्यमान है। यदि हम इस आदर्श की गहराई में प्रवेश कर, तो हम यह अनुभव हो जायेगा कि उद्योग में प्रायः वस्तुन विरोधी तत्व, न तो धर्म और पूजा है, और न कर्मकार और प्रबन्ध, बल्कि एक आर कुछ स्वेच्छाचार, और दूसरी ओर, इससे बनी धारणाओं से उत्पन्न असंतोष है। रुढ़िगत विचार, संक्षेप में, यह है कि एक आदमी के पास कुछ रखा है, जो वह ऐसी चीज बनाने के लिए, जिसे बेचकर वह अपनी व्यक्तिगत धन-दौलत बढ़ा सके, दूसरे को मजदूरी के रूप में देता है, (मजदूरी प्रायः सिर्फ उतनी देता है जितनी उसे लाचार हाकर देनी पड़ती है)। इस परम्परागत विचार में पूजा और धर्म को पारस्परिक विरोधी हितों वाले पक्षों में लाकर खड़ा कर दिया है। प्रबन्ध और कर्मकार दोनों को इस आधारभूत सत्य को ठीक-ठीक समझ लेना चाहिए कि उनमें कोई जीवन का विरोध नहीं और उनके जीवन-सम्बन्धी हितों का सामंजस्य हो जाना चाहिए। वैज्ञानिक प्रबन्ध का, भावना और शब्द, दोनों से लाभ करना चाहिए, जिसमें प्रत्येक पक्ष के कार्य करने से दोनों को और सारे समाज को लाभ हो। प्रबन्ध को उचित व्यवहार करना चाहिए जिसमें मानवीय अंश भी है, अर्थात् मजदूरों की वास्तविक परवाह करना, उनकी कार्य-दशाओं का विचार करते हुए कुछ कल्पना-शक्ति का उपयोग करना, न्याय-संगत हानों की इच्छा रखना और यह अनुभव करना कि औद्योगिक उपक्रमों में मुख्य वस्तु आदमी है, धन नहीं। दूसरी ओर, कर्मकारों को इस भावना से काम करना चाहिए कि वे उद्योग में पूरे हिस्सेदार हैं, इस भावना से नहीं कि वे किसी मालिक के इतने घटे के नीकर हैं। संक्षेप में, वैज्ञानिक प्रबन्ध का प्रभाव-पूर्ण ढंग से प्रयोग करने के लिए, दोनों को ईमानदारी से अपना अपना कर्त्तव्य पूरा करना चाहिए।

प्रमाणीकरण ( Standardisation ) — जो प्रबन्धक वैज्ञानिक प्रबन्ध को सफल बनाने का सकल्प किये हुए है, उसे उस सब उपस्कर और सेवाओं को, जिनका उपयोग कर्मकार अपने काम की पूर्ति में करता है, सुधारना और प्रमाणित करना चाहिए। इसका कारण यह है कि यदि प्रबन्ध अपना प्रमाण कायम न रखे तो कर्मकार भी अपना प्रमाण कायम नहीं रख सकता। इसलिए कारखाने का आरम्भिक प्रमाणीकरण अवश्य करना चाहिए जिससे क्रिया और उत्पादन की एकरूपता सुनिश्चित हो जाये। मशीनरी के प्रमाणित हो जाने के बाद, उस प्रमाणन

को कायम रखने की समुचित पद्धति सोचनी चाहिए। फिर कार्य करने वाले विभागों का भौतिक अभिव्यक्त और उनके उत्पादन-सामर्थ्य की उचित दशा पर विचार करना चाहिए। इसके बाद योजना-वक्ष में निर्माण के पथ-प्रदर्शन के लिए आवश्यक सब आलेख, विस्तृत विवरण और नमूने इकट्ठे करने की दृष्टि से, कम्पनी के उत्पादों का अध्ययन करना चाहिए। इसके बाद मार्ग-निश्चय (हटिंग), कार्य के क्रम, चाल, समझन और और जितना काम किया जा सकता है उसकी मात्रा, का निश्चय किया जाना है, ताकि कार्य समल्लो से सँपा जा सके। इसके लिये पटो (वेल्ड) के प्रमाण और निरीक्षण तथा मरम्मत की पद्धति का विकास करना आवश्यक है, जिससे उपयुक्त तनाव का निश्चय रहे और ब्रेकडाउन न हो सके। साधारण प्रशासनीय संगठन इसके अनेक उपविभागों और अफसरों के कार्य-विभाजन का निश्चय करके उन्हें लिख लेना चाहिए।

औजार और उपस्कर—पुरानी कहावत है कि नाच न जाने आगन टेढ़ा, अर्थात् काम न जानने वाला आदमी औजारों का दोष निकालता है। परन्तु कोई भी कर्मकार तब तक अपना काम दक्षता से नहीं कर सकता, जब तक उसके अजार अर उपस्कर कार्य के लिए उपयुक्त न हों और न तब तक उत्पादन में एकलपता आ सकती है और न उन परिणामों को कायम रखा जा सकता है, जब तक उन्हें प्रमाणित न किया गया हो। कार्य में दक्षता लाने के लिए आवश्यक है कि विविध मशीनों का उत्पादन-सामर्थ्य सतुलित हो अर उनका कार्य एक समान हो। इस प्रयोजन की पूर्ति के लिए टेलर ने एक औजार बक्ष (टूल रुम) बनाने का प्रतिपादन किया है जिसमें से सब मजदूरों को अपने काम के लिए सर्वोत्तम उपस्कोटि के औजार दिये जायें। उचित औजार घाटने की सुविधा के लिए उन पर स्मृति-महायक चिन्ह होने चाहिए। इसी प्रकार मशीनों के हिस्सों, कच्ची सामग्री, प्रदायों आदि पर भी निशान होने चाहिए। इसलिए औजारों का रूपाकष, उनकी पर्याप्त प्राप्ति का प्रश्न, उनकी मरम्मत और नैज करना और उनकी उपयुक्तता विशेषज्ञों के हाथ में होनी चाहिए, जो इन कार्य में व्यवस्था और विज्ञान को लाू कर सकें।

मशीनों की चाल—मशीनों में परस्पर पर्याप्त सतुलन कायम रखने के लिए, जिसमें अधिकतम कार्य हो सके, यह आवश्यक है कि सब शक्ति-चालित यंत्रों की उचित चाल निश्चित की जायें। यह कोई आसान काम नहीं परन्तु विशेषज्ञ इंजीनियर एक सपिका नियम (स्टाइड रूल) की सहायता में, जो अब पूर्ण हो गया है, परिशुद्ध रूप से किसी मशीन की चाल निश्चित कर सकते हैं। इसके लिये लम्बे परीक्षण और गणित का अच्छा ज्ञान आवश्यक है, पर एक बार निश्चित हो जाने पर इस चाल को एक ऐसी अधिकतम लाभदायक चाल के रूप में प्रमाण बनाया जा सकता है जिसे भविष्य में सूत्र की तरह लागू किया जा सके। जो औजार काम आने हैं, उनकी सट्या के आधार पर एक ऐसा सपिका नियम बनाया जा सकता है जो प्रत्येक तरह की मशीन के लिए उपयुक्त हो।

**परिचालन (आपरेशन) और मार्ग का प्रमाणन**—इसमें उत्पादन का प्रायः सारा ध्यान आ जाता है। प्रत्येक व्यक्ति विधि और कार्यक्रम के अनुसार काम करता है, जिससे दक्षता बढ़ जाती है, समय-हानि और खर्च कम हो जाता है, और गड़बड़ी नहीं होती। मार्ग निश्चय का अर्थ है सामग्री के, एक प्रक्रम से दूसरे प्रक्रम में, या एक ह्रास से दूसरे ह्रास में, व्यवस्थित रूप से पहुँचने की योजना बनाना, और यह योजना, वक्षस में उत्पादन समय-सारणीया (टाइम टेबिले) के रूप में किया जाता है, जिससे कच्चे सामान सस्ते-से तैयार माँग तक अनेक बारखानों में से गुजरने वाला सामान, बिना अनावश्यक देर के या किसी विशेष मशीन पर बिना भीड़-भाड़ किये, पार हो जाये। मार्ग-निश्चय करने वाले अफसर या वर्कर्स को, जितने कार्य होने हैं, उनकी सख्या, किम्म और नम का निश्चय करना पड़ता है। यह एक खाट्टे या मार्ग-चित्र तैयार करता है जिस पर वह सामग्री का अंतिम स्थान तक पहुँचने का सारा मार्ग रेखाचित्र द्वारा निर्दिष्ट करता है, और समय, अध्ययन तथा अनुदेश पत्र वाहे क्लर्क की सहायता से विभिन्न स्थानों या मशीनों पर भेजकर नियुक्त कर देता है। जब ये सब वागजात तैयार हो जाते हैं तब काम शुरू करने का आदेश दिया जाता है। इसके बाद किसी भी और स्टाफ की दृष्टि से समझन किये जाते हैं, जिसमें यह निश्चित हो जाये कि सब मशीनें और बारखाने लगातार कार्य में लगे रहेंगे। इसके लिये काम का एक समय-क्रम बनाया जाता है, जिसमें आर्डर वषासम्भव सर्वांतिम नम में समझित किये जाते हैं। उत्पादन-प्रबंधक या वर्कर्स समय-क्रम के अनुसार कार्य कराता है। मार्ग निश्चय और कार्य के क्रम वाले नियन्त्रण फार्मों की सहायता से, जो पहिले ही बहुत सावधानी से तैयार किये जाते हैं, ठीक सामग्री, औजार, उपस्कर और अनुदेश, नियमित रूप से ठीक समय पर ठीक आदमी के पास पहुँचाये जा सकते हैं। इस प्रकार प्रमाणीकरण में लगाया हुआ धन और अनेक सेवा विभागों का कार्य लगातार ऊँचे दर्जे का उत्पादन प्राप्त कराता है और इस तरह लाभदायक सिद्ध होता है।

**कर्मचारों का चुनाव**—प्रबन्ध का प्राथमिक कर्तव्य है कि मजदूरी की लागत कम से कम रखे और साथ ही उत्पादन कार्य करने के लिए पर्याप्त और मक्षम मनुष्य शक्ति प्राप्त कर ले। कर्मचारी चुनने का प्रक्रम यह है कि यह निश्चय किया जाय कि तीन प्रार्थी उस कार्य के लिये सबसे अधिक उपयुक्त हैं। पुराने ढंग के बारखानों में यह अब भी फोरमैन और सुपरवाइजर का काम है, परन्तु वैज्ञानिक प्रबन्ध में, कर्मचारी छांटने वाले विभाग चुनाव करते हैं, जिसमें प्रयोग्य व्यक्ति भरती न हो सके। वे चुनाव पद और पय-प्रदर्शन या समझन के मिलमिले में कई तरह की व्यापारिक और मनोवैज्ञानिक परीक्षाएँ लेते हैं। इससे मशीन टग के आदमी का चुनाव निश्चित हो जाता है, जो अन्य में प्रत्यक्ष चेष्टित का कर्मचारियों का अर्थ है, उसे 'जादी' करे। वहने की आवश्यकता नहीं होगी। कार्य के प्रमाणन के परिणामस्वरूप, काम सरलतम और सुन्दरतम रीति में किया जाता है। कारीगरों का ठीक चुनाव होने पर एक के बाद दूसरा कार्य वे ही लोग करते हैं जो बौद्धिक और शारीरिक दृष्टि से इसके लिए उपयुक्त

होने हैं। अगर कर्मकारों का चुनाव सावधानी से न किया गया हो तो काम का समय-क्रम निश्चित करना बिल्कुल निरर्थक है। "समय-क्रम मनुष्य के अनुकूल होना चाहिए और मनुष्य समय-क्रम के अनुकूल।" यदि कर्मकारों के चुनाव में काफी सावधानी बरती जाय तो उत्पादन बहुत बढ़ जाए और काफी सस्ता हो जाए।

**प्रमाणीकृत कार्य-भार**—अगला कदम है कार्यभारों (tasks) का प्रमाणीकरण, अर्थात् एक निश्चित समय में किये जाने वाले काम की मात्रा प्रवन्धक द्वारा, निर्धारित समय-क्रम के अनुसार उत्पादन की जाने वाली मात्रा के रूप में, पहले ही सप्ताह के उत्पादन की योजना बनाने समय निश्चित कर दी जाती है। उदाहरण के लिए किन्हीं मूल रगार्दक कार्य में यह पहले निश्चित कर दिया जायगा कि प्रत्येक पाली में कितना मूल रगना है—यह मात्रा रगे जाने वाले मूल की किस्म और रग के अनुसार भिन्न-भिन्न हो सकती है। प्रत्येक पाली एक निश्चित उत्पादन के लिए जिम्मेवार होती है और पाली में कार्य-विभाजन पाली का फोरमन प्रति सप्ताह कर देता है। प्रत्येक पाली पर यह जिम्मेवारी होती है कि वह सारी मशीनों तथा चालू काम की ऐसी व्यवस्था में छोटे-छोटे जिमने जगली पाली को उत्पादन पूरा करने में सहायता मिले। पहली और पिछली पालियों के इस सहयोग में कारखाने और मजदूरों, दोनों को लाभ होता है, क्योंकि मारे उत्पादन और मजदूरी का समुच्चय (पूलिंग) किया जाता है। इन परिस्थितियों में प्रवन्धक का, लोगों को काम करने के लिए कहने की ज़रूरत भी आवश्यकता नहीं। प्रत्येक व्यक्ति काम का बोझ अधिक होने पर दूसरे की सहायता करेगा। अगर आर्थिक अनुमान के परिणामस्वरूप धन की बचत करने वाली नई मशीन लगाना आवश्यक हो जाय तो इसका कार्य-मचालन मजदूरों को स्पष्ट कर देना चाहिए और तदनुसार नई शर्तें कर लेनी चाहिए। साधारणतया, नये प्रक्रम तब तक समय-दर के आधार पर चलाने चाहिए, जब तक उनमें पूर्णता न आ जाये और कार्य के उचित आधार का निश्चय करने के लिए लागत के बारे में मजदूरों के प्रतिनिधियों में बात कर लेनी चाहिए। कार्यभारों के प्रमाणीकरण को पूरी तरह लागू करने के लिए अन्तर्ज्ञान की आवश्यकता है। यदि लक्ष्य दक्षता है तो प्रमाणी पर सावधानी में विचार करके उनका निश्चय कर लेना चाहिए।

**समय अध्ययन**—जब कारखाने का और इसके लिए काम करने वाले सब मेशीनकारों का प्रमाणीकरण इस तरह हो जाय, कि मशीनों की चाल और काम का अनुक्रम पता चल जाय, तब समय अध्ययनों के द्वारा मानवीय मकार्य या परिवर्तन (Operation) को उचित चाल निश्चित कर लेनी चाहिए। समय अध्ययन यह मानकर होता है कि प्रत्येक काम बहुत से अंशों (elements) या अंश-मधूनों का बना हुआ है और कि एक कर्मकार उस कार्यान्वयन (job) को करने में गति-चालों (movements) के अंशों का उपयोग करता है। इसलिए समय अध्ययन काम के प्रत्येक अंश का समय निश्चित करके किये जाते हैं। अंशों के समय-निर्धारण के लिए एक विराम घड़ी (स्ट्रीप

वाच) प्रयुक्त की जाती है और अटक-खटका ( स्नैप चैक ) विधि सुविधा-जनक होती है। जब प्रत्येक अशक पूरा होता है, तब घड़ी देख ली जाती है और समय एक कागज पर नोट कर लिया जाता है, और फिर घड़ी की सुई शून्य पर ले आयी जाती है। प्रत्येक अशक का समय अनेक बार नापना चाहिए, जिससे उपयुक्त समय के बारे में ठोस राय बनाई जा सके। समय अध्ययन के एक विशेषज्ञ, मॅरिक, के अनुसार, यदि अशक-सकार्य में काफी लम्बा समय लगता हो, और काम एक समान गति से हो रहा हो, तो बोझे से पूर्ण परीक्षण ही काफी होंगे। दूसरी ओर, यदि अशक-सकार्य बहुत छोटे हो और यदि किसी कारण उत्तरोत्तर अशक-सकार्य एक समान दर पर न हो रहे हो, तो बहुत से परीक्षण करना आवश्यक होगा।" सक्ती (आपरेटर) ने जो यत्न किया है, उसका मूल्यांकन भी अध्ययन के समय ही करना चाहिए। प्रयास दर देखने से प्रकट होगा कि प्रयास प्रतिदिन, और सुबह से रात तक भी, बदलता रहता है। कुछ अशक नियत (कॉस्टेंट) होंगे, अर्थात् उन्हें पूरा करने में प्रत्येक बार उतना ही समय लगेगा और कुछ परिवर्ती ( Variable ) होंगे जिनमें अलग-अलग समय लगेगे। जब किसी कार्य-भार के अशको का अध्ययन किया जाता है, और उनका समय अलग-अलग देखा जाता है, तब गणना द्वारा प्राप्त प्रमाणों को अशक प्रमाण ( element Standard ) कहते हैं और प्रत्येक अशक के लिए अभिलिखित समय को वास्तविक (Actual) कहते हैं। सक्ती की दक्षता निकाली जाती है, और इसके बाद निम्नलिखित रीति से अशक प्रमाणों की गणना की जाती है।

वास्तविक  $\times$  निर्धारण गुणक  $\div$  छूट = अशक प्रमाण।

सक्ती का निर्धारण, कार्यभार को पूरा करने में उसकी प्रेक्षित दक्षता की दृष्टि से किया जाता है। निर्धारण में चाल को निरूपरता, प्रदर्शित प्रचार (effort) और संचलनों की सुगति देखी जायेगी। इस जानकारी के आधार पर निर्धारण गुणक निर्दिष्ट किया जायेगा। इसे औसत या प्रतिनिधि सक्ती की दक्षता की प्रतिशतता के रूप में प्रकट किया जा सकता है, जिसमें पता चलता है कि कोई भी सक्ती अपने साथी मजदूरों की तुलना में कितना अच्छा है। उदाहरण के लिए, ७० प्रतिशत दक्षता का अर्थ यह है कि एक औसत या प्रतिनिधि (सर्वोत्तम नहीं) सक्ती को एक दूसरे सक्ती द्वारा किये जा रहे काम को पूरा करने में सिर्फ ७० प्रतिशत समय लगेगा। ११० के निर्धारण का यह अर्थ होगा कि किसी दिये हुए काम के करने में एक प्रतिनिधि कार्यकर्ता को प्रेक्षित कार्यकर्ता में १० प्रतिशत अधिक समय लगेगा। समय प्रमाणों की गणना में अपवाद रूप में तेज या सुस्त मजदूर की अपेक्षा प्रतिनिधि ( भूयिष्ठ —modal ) कार्यकर्ता का उपयोग करना ही उचित है। जो छूट जोड़ी जाती है, वह यकान, मजदूरों की निजी आवश्यकताओं, मागधियों की श्रेणी की विभिन्नता और उपस्कर की दशा के भेद, तथा इस तथ्य के कारण जोड़ी जाती है कि मध्य आदमी सर्वोत्तम आदमी के तुल्य नहीं होने। इस प्रकार, छूट का मतलब यह है कि इसके अन्तर्गत उन सब न नापे जा सकने योग्य और अप्रमाण्य अशकों को ले लिया जाय, जो समय पर प्रभाव डालते हैं।



छूट की मात्रा कार्य की प्रकृति, बीच में आवश्यक अवकाश, और शक्ति, उपस्कर, औजारों आदि पर प्राप्त किये गये नियंत्रण की मात्रा के साथ बदलती रहेगी। डा० टेलर ने, जिनका लक्ष्य उच्चनोटि की कार्यपूर्ति था और जो कार्यभार समयों (task times) का निर्धारण सावधानी से करने थे, २० प्रतिशत से २७ प्रतिशत छूट को सनीपजनक पाया।

अब हम प्रमाण समय की गणना करने के लिए तैयार हैं, जो वेनन और मोनम की दरी का आधार होगा। प्रत्येक कार्याश के लिए परीक्षणों की कई श्रेणियाँ होती हैं, और इनमें से निम्नतम या उच्चतम या मध्यम समय, या श्रेणी, का भूमिष्ठ या मध्यमान लिया जा सकता है। कुछ लोग निम्नतम समय को विफारिश करते हैं, क्योंकि इससे जानबूझ कर काम से बचने की कोशिश की गुंजायश नहीं रहती। सम्भव है कि यह बात ठीक हो परन्तु न्यूनतम समय को हमेशा नियमित प्रयत्न का प्रतिनिधि नहीं माना जा सकता। यह अधिक अच्छा है कि प्रत्येक कार्याश में उच्चतम और निम्नतम समयों को छोड़ दिया जाये और शेष समयों का मध्यमान ले लिया जाये। इसमें दोनों अनियोजित (adjusted) समय जिसमें कार्यकर्ता को सामान्य परिस्थितियों में कार्य पूरा कर लेना चाहिए, निकालने के लिए इस प्रकार प्राप्त औसत को निर्धारण गुणक से गुणा कर देना चाहिए।

उदाहरण के लिए, यदि कोई कार्य करने में, एक कार्यकर्ता को औसत समय ४० मिनट लगता है, और वह ७० प्रतिशत दक्ष मिट्ट होना है, तो जितने समय में उसे यह काम करना चाहिए वह  $0.70 \times 40$  या २८ मिनट होगा। ये २८ मिनट समजित समय या उन समय को निरूपित करने हैं जो एक प्रतिनिधि कार्यकर्ता को लगेगा। छूट इस समजित समय में जोड़ दी जाती है और हम प्रमाण समय मिल जाता है। जो काम किया जा रहा है, उस तरह के काम की प्रचलित दर और प्रमाण समय को मिलाकर उनमें अभीष्ट काम की मजदूरी की दर निकाली जाती है। एक उदाहरण में यह बान स्पष्ट हो जावेगा।†

बताना बरा कि किसी कार्य के तीन पृथक्-जगहों के लिए निम्नलिखित समय अध्ययन किये गये—

अंगक	१	३०	२२	२४	२५	३३	२९	३०	३५	३८	३१
अंगक	२	३१	२८	२७	२४	२५	३१	३०	३३	२९	३०
अंगक	३	२८	२७	२१	३०	४१	३३	३९	३१	३२	२८

इनमें से अधोरेखित समयों को छोड़ दिया जाता है क्योंकि औसत निकालने की दृष्टि में वे अत्यधिक ऊँचे या अत्यधिक नीचे हैं।

† नोन्स अर टर्न-मन, इन्डस्ट्रियल मैनेजमेन्ट, पृष्ठ ३८४।

इनके औसत निम्नलिखित हाने —

अक्षक १	२९ १४ मिनट
अक्षक २	२८ ५५ मिनट
अक्षक ३	२९ ८६ मिनट
कुल समय	८७ ५५ मिनट

कल्पना करो कि निवारण गुणक ११० प्रतिशत है।

समयित समय  $८७ ५५ \times ११० = ९६ ३१$  मिनट

जो छूट जाइनी हैं, उनका अभिलेख और हिसाब जलग कर लिया जाता है।

छूट का नाम	समयित समय का प्रतिशत	कुल समय	अतिरिक्त समय
व्यक्तिगत	०	९६ ३१ =	१ ९२
तैयारी	५	९६ ३१ =	४ ८२
श्रान्ति	५	९६ ३१ =	४ ८२

कुल ११ ५६

प्रमाण समय =  $९६ ३१ + ११ ५६ = १०७ ८७$  या १०८ मिनट।

यह कहा जा सकता है कि दिन का काम निर्धारित करने के साधन के रूप में, समय अध्ययन बहुत परिशुद्ध नहाहता पर इसमें परम्परा और अपवाह की अनिश्चितता के स्थान पर एक नियात्मक और वैज्ञानिक विधि प्राप्त हो जाती है। भजदूर भी समय अध्ययन पर आधारित भजदूरी की दरा का हमेशा पसन्द नहीं करते, क्योंकि वे उन्हें सच्चा नहीं समझते। वे 'विराम घड़ी टैक्नोलॉजिया' को और तथाकथित विशेषज्ञों को सदेह की दृष्टि से देखते हैं—ये लग ऐसी दर निकालते हैं जा भजदूरों के लिए न्याय्य हाने के वनाय प्रबन्ध अधिकारियों को प्रस्तुत करने वाली होते हैं। गिलब्रेथ ने अपना एक प्रमाण, अधिक परिशुद्ध विधियों के आधार पर निकाला था। उन्होंने परिशुद्ध समय ग्रास (Time data) निकालने के लिए मूडमकालमापी (माइना धोनमीटर) का उपयोग किया था। पर अधिकतर कारखाना लिए यह बहुत अधिक व्यवसाय्य है। विराम घड़ी, सावधानी से उपयोग करने पर, बहुत अच्छी तरह कार्य सिद्ध कर सकती है।

गति अध्ययन (Motion Studies)—मानवीय गतिया शरीर के भागों द्वारा की जाती हैं। ये भाग विशेष कार्यभारा का तब ही सभे अधिक दक्षता से करते हैं, जब वे बौणा प्राप्त कर चुके हों और न्यूनतम शक्ति से कार्य करना सीख चुके हों। मानवाय गतिया अध्ययन में, प्रथम बौद्ध की प्राप्ति और शारीरिक व मानसिक शक्ति के विस्था, इन दोनों का मिश्रण, विचार किया जाता है। गति अध्ययन के प्रमुख प्रतिपादक फ्रैंक गिलब्रेथ ने इसे निम्नलिखित रीति में परिभाषित किया है

"गति अध्ययन अनावश्यक, कु-निर्दिष्ट और अदक्ष गतिओं के उपयोग से पैदा होने वाली हानियों को लुप्त करने का विज्ञान है। गति अध्ययन का ध्येय धम की न्यूनतम हानि वाली गतियों की योजना सोचना और उसका उपयोग करना है।" इसलिए गति अध्ययन का ध्येय है अनुपयोगी गतियाँ को रोकना और समय तथा ऊर्जा की बचत करना। यह गतियों को अधिक में अधिक मितव्ययी क्रम से जोड़ने का यत्न करता है, जिनमें एक मचान का बनना, जहाँ तक हो सके, अगले का आरम्भ-दिन्दु बन जाय, और ताठ पैदा हो जाय। जब रात से, एक-एक ईंट दीवार पर रखने के बजाय एक माय २५ ईंट उठाने के लिए कहा जाता है, तब बहुत से प्रभावहीन सचलनों के स्थान पर पाँडे में प्रभावी सचलन रख दिये जाते हैं। परन्तु गति अध्ययन अपने आपमें कोई माध्य नहीं, यह तो उत्पादन बुद्धि, यत्न संगठन में पहले से अधिक दक्षता, मानवीय शक्ति में कमी और उत्पादन की लागत में कमी का साधन है।

**श्रान्ति अध्ययन ( Fatigue study )**—डॉ० स्टेनले कंटन श्रान्ति की परिभाषा यह की है—'जोर्बैण्ड की दक्षता में कमी हो जाना, जो धम के बाद होता है और अगले इस पर निर्भर करता है।' आर्टन ने इसकी परिभाषा यह की है—"कार्य की क्षमता का घट जाना जो कार्य की अधिकता या विध्राम की कमी से होता है और जिसे कार्यकर्ता मन्दता की व्यापक अनुभूति में पहचानता है। यह सन्तियता के उन परिणामों का कुल योग है, जो कार्य करने की क्षमता में कमी के रूप में दिखाई देने हैं। यह ध्यान देने की बात है कि श्रान्ति अधिक कार्य करने को नहीं कहने, बल्कि यह एक ऐसा मुरझा का उपाय है जो अत्यधिक कार्य को रोकता है, अर्थात् जो श्रान्ति के बिना दिखाई पड़, तब मजदूर का अत्यधिक तनाव से बचाने के लिए काम रोक देना चाहिए। यदि काम न रोका जायगा तो वह मजदूर के लिए, मालिक के लिए, और समाज के लिए अत्यधिक महंगा मिट्ट होगा। श्रान्ति के कारण है काम का लम्बा समय, गठन दृग के पर्यवेक्षण में काम करने का निरन्तर बीस और शारीरिक स्वास्थ्य लाभ के लिए प्रतिकूल अवस्थाओं में कार्य करने का तनाव।

श्रान्ति के, जो गतिहीनता की पूर्वज, एक मुरझा उपाय या एक बनने का संकेत है, और हन्की श्रान्ति के चिन्ह या लक्ष्मा में है कि काम में, मानपेिशनों को अपने आदेशानुसार चलाने का सामर्थ्य कम हो जाता है, स्वयं अनुभूतिहीनता घट जाती है, केंद्रिकाएँ मिथि पड़ जाती हैं, और इसलिए चेहरा नुस्त हो जाता है और वाहिनी स्वचा प्रतिक्रिया की (रिदन की परीक्षा) गति बड़ जाती है। विचार प्रतिपादन मिथिल हो जाता है, उन्मत्त बड़ा-बड़ा और अस्मिन्मिन् हो जाता है और सरोर के साधारण सचलनों में नमन्देय का अभाव और बढ़ापन तथा अपयोजना दिखाई देती है। श्रान्ति के परिणामस्वरूप उत्पादन गिर जाता है, काम की निरुत्पत्ति घटिया हो जाती है, दुर्घटनाएँ बड़ जाती हैं, मित्राज विरुद्ध जाता है और काम खराब हो जाता है।

**श्रान्ति के उपचार और नियंत्रण**—इसके उपचार दो प्रकार के हैं—या तो कर्म-

कार उन्हें स्वयं अपने ऊपर लागू करता है और या प्रबन्ध श्रान्ति राकने के लिए व उप-चार सोचता है। कारखाने का प्रबन्धक या समय अध्ययन करने वाला श्रम के कार्य की मात्रा, अनुपस्थिति, विगड़े हुए काम के अभिलेखा, और कमचारिया द्वारा इजाजत से या बिना इजाजत के किये गये विश्राम के काग (जो स्नानघर में जाने या काम से बचने का रूप में होते हैं), उत्पादन के अभिलेखों (विशेषकर दिन के अन्तिम भाग और सप्ताह के अन्तिम दिनांक), और वायुमार्ग के प्रति तथा प्रबन्ध अधिकारियों के प्रति कमकारों के साधारण रवैये से नाप सकता है। दिन के घटा तथा सप्ताह के दिना के हिसाब से वर्गीकृत दुष्टता अभिलेख विशेष अर्थपूर्ण होते हैं। श्रान्ति के बाद पुनः-स्वस्थता कई कारकों पर निर्भर है। मध्यम श्रान्ति शीघ्र और पूर्ण रूप में उतर जाती है, परन्तु अधिक श्रान्ति धीरे धीरे उतरती है और ज्यादा ज्यादा उमर बढ़ती है, त्याग्यो अधिकाधिक अधूरी उतरती है। इस प्रकार ऊर्जा की पुनः प्राप्ति, कमकार के शरीर और समर्थता, उसके भोजन और पाचन शक्ति, उसके विश्राम काल की सराया, लम्बाई और स्वरूप तथा उसके कार्य की निरन्तरता पर निर्भर है। इनमें से तीसरी चीज अर्थात् उपयुक्त विश्राम कालों की व्यवस्थापन प्रबन्धक का सीधा नियन्त्रण होता है। अन्य तीन पर इसका अप्रत्यक्ष नियन्त्रण होता है। उत्तम कार्य-वसाए होने में, कमकार के शरीर और समर्थता पर निश्चय ही बहुत प्रभाव पड़ता है। काफी और अच्छी तरह फैला हुआ प्रवाह और वायु संचरण की ऐसी व्यवस्था, जिसमें वातावरण तरो-ताजा और शक्तिदायक बनी रहे, मानव यन्त्र का अच्छी तरह कार्य समर्थ बनाये रखने के लिए आवश्यक है। काम से ध्यान हटाने वाले मार और कम्पन, स्नायु तन्त्र को परिश्रान्त कर देते हैं, क्योंकि श्रान्ति के लक्षण स्नायविक लक्षण हैं, जिनमें श्रान्ति शीघ्र जाती है। दुष्टता का भय कमकार के जीवन में चिन्ता का एक मुख्य कारण है और परेशानी पैदा करता है। कपटा मुविघाजनक, और रक्त-मन्थार की दृष्टि से काफी खीला परन्तु इतना सुखदायक चाहिए कि यन्त्रों के चलते हुए भागों में कमरे की गुंजायश न रहे।

कारखाने में भोजन बनाने और खान की व्यवस्था का पाचन शक्ति पर प्रभाव पड़ता है। प्रायः जब कोई आदमी परिश्रान्त होने की शिकायत करता है। तब उसकी परिश्रान्ति का कारण असल में काम नहीं होता। शायद वह अपने समय का विभाजन में उचित मतुलन न रख रहा हो, या स्वास्थ्य का नियमों के प्रतिरुद्ध जीवन बिता रहा हो। शक्ति उचित आहार, और उचित भाजन, जहाँ-जहाँ भोजन या अनुपयुक्त भाजन में वृद्धि पर निर्भर है, तथा आस्तीजन की प्राप्ति, गृह में, उचित आसन और मानों के कमरे पर निर्भर है। घर में रहने की अप्रसन्नता का कारखाने में होने वाली श्रान्ति पर बहुत प्रभाव पड़ता है। इसमें से नौ बार श्रान्ति के पीछे घर की अनुपयुक्त अवस्थाओं, चिन्ता, घट-नाश, राग विशेष, अनिष्टित समय तक कार्य करने या बाहरी कार्यों के अनुचित बोझ का किस्सा होता है। कमकार का स्वास्थ्य और साधारण दक्षता पर प्रभाव डालने वाली एक और चीज काम की घटवृद्धि होती है—कभी काम बहुत अधिक होता

हैं और कभी निश्चय से बैठना पड़ता है। कार्य की चाल, ओम्पत् या कोई उचित चाल होनी चाहिए। जहाँ तब समझ हो, ओवरटाइम में बचना चाहिए, क्योंकि दिन भर के काम में कभी परिस्थान शरीर को इसमें हानि पहुँचेगी। परीक्षणों से यह पता चला है कि ज्यादा-ज्यादा थान्नि बढ़ती है, त्याग्यो प्रयास भी बढ़ता जाता है। देर-देर तक ओवरटाइम करने वाला कर्मकार प्रतिदिन बिना तरोताजा हुए अपने काम पर आता है। “पूरा नरह न उतरी हुई थान्नि एक ऐसा ऋण है जो चरवृद्धि ब्याज से चुकाना पड़ता है।”

एक और तथ्य, जिसे प्रबन्धक और फोरमन भुला देते हैं, यह है कि सारी मानवीय शक्ति, एक-एक कर बढ़ती है। जब लगानार बोनस पड़ता है और विश्राम के लिए कारखाने की ओर से कोई व्यस्तता नहीं की जाती, तब कर्मकारों को एक-एक बहाना बनाकर एक-एक घोंसे से विश्राम करना पड़ता है। स्वयं प्रयुक्त इलाज, प्रतिरक्षात्मक शिथिलीकरण का अधिनतर मजदूरों द्वारा अपने काम की दृष्टि से किया हुआ स्वाभाविक समझन है। उदाहरण के लिए, भारी शारीरिक धम के काम में विश्रामकाल आवश्यक है, और जो समय की हानि प्रतीत होती है, वह बहुधा आवश्यक विश्रामकाल होता है। सब पक्षों के लिए अधिक सुखद और अच्छी बात यह है कि विश्राम का काल निश्चित कर दिया जाए जिसमें ऐसा मौका न आये कि कोई फोरमन, जिसे जालसाजी में कर्मकारों को हाकने का काम सौंप दिया गया है, अप्रिय कहा-मुनी करे। विश्रामकाल कारखाने की ओर से निश्चित किया जाना चाहिए, जैसा कि टलर ने कच्चा लोहा उठाने वालों के लिए किया था। विश्रामकाल के उपयोग के बारे में ब्रिटिश औद्योगिक थान्नि श्रमपेक्षा मंडल ने लिखा है “जब विश्राम के लिए रका जाय तो यह महत्वपूर्ण बात है कि आसन बदल दिया जाए, चाहे विश्रामकाल एक ही मिनट का हो। कहने का अभिप्राय यह है कि जो लोग खड़े होकर काम करते हैं, उन्हें अधिक आरामदेह जगह बैठ जाना चाहिए और जो लोग बैठकर काम करते हैं उन्हें खड़े हो जाना चाहिए और अगर बिना किसी विशेष अनुविधान के, वे घूम सकें तो और भी अच्छा है। हमने थान्नि श्रमपेक्षाओं में रकमचार बढ़ जाना है, और थान्नि घट जानी है।” जैसा ऊपर कहा जा चुका है, दिन के पिछले भाग में और सप्ताह के अन्तिम दिनों में उत्पादन घट जाता है। अगर काम का समय कम कर दिया जाए तो अन्त में काम की गति इतनी बढ़ जायेगी कि समय की कमी की पूर्ति हो जाए और मनाव्यक्त हमने उत्पादन बढ़ जाएगा।”

**एकरसता (Monotony)**—थान्नि के प्रश्न के साथ बिल्कुल जुड़ा हुआ प्रश्न एकरसता का है जिसे ‘एक यकाने वाली एकरसता’ कहकर परिभाषित किया गया है। इसमें भी मनोवैज्ञानिक कारण अधिक महत्वपूर्ण हैं। कारण यह कि कुछ लोगों का शरीर ही ऐसा होता है कि वे बदल-बदल वाले की अपेक्षा निश्चित काम अधिक पसन्द करते हैं। मशीनों का उपयोग करने हुए एकरसता में बचा नहीं जा सकता। स्थापित करने वाली द्रुत गति में चलती हुई मशीनों की देख-

रेख निश्चित ही नीरस होंगी। कुछ कार्यभारों को बार-बार बरके आदमी उब या उरता जाता है, या अन्य रीतियों में, उस कार्य के प्रति उसकी रुचि घटती हुई दिखायी देती है, अथवा आदमी को यथान मी अनुभव होनी है और उसमें साथ-साथ वह "परिवर्तन के खानिर" कुछ और करना चाहता है। यह उक्तताहट की अनुभूति के अर्थ में श्रान्ति है। कुछ कुछ समय बाद कार्यभार में परिवर्तन करने के अच्छे परिणाम निकले हैं। यह उपचार न केवल कर्मचारों के दृष्टिकोण का विस्तृत कर देता है, बल्कि उसे एक कार्यभार में दूसरे कार्यभार का उठाने योग्य भी बना देता है, और उसकी औद्योगिक दक्षता बढ़ा देता है। दूसरे, यदि उसे पहले उचित शिक्षा मिली हो और काम के स्थान पर ही उसे उचित ध्यान समझा दी गयी हो, तो वह अपने काम में योद्धिक (या बुद्धिपूर्वक) दिग्दर्शनी लेने लगता है। इसमें काम में ध्यस्तित्व का प्रभाव पहने योग्य परिस्थिति हो जानी है और कर्मचारों काम के अपने हिस्से को सम्पूर्ण काम से सम्बन्धित करना सीख सकता है और यह माचकर आनन्द अनुभव कर सकता है कि मैंने कोई उपयोगी वस्तु बनाई। कर्मचारी में सामूहिक कार्य की भावना पैदा भी जानी चाहिए जिसमें एक आदमी, जो आजकल के एक कंस्टर में, कर्पातुधर्म, गिक एक पहिया बनाता है वह, यदि उसकी शिक्षा में उस ठीक तरह तैयार किया है तो, पुराने जमाने के उस घड़ी-माज की अपेक्षा, जो एक घड़ी का शुरू में आखीर तक बनाता था, अधिक पूरा जीवन अनुभव कर सके। घड़ी के एक पहिये का मरारजक बनाने के लिए, इसका सारे उत्पादक माय सम्बन्ध बनाया जाना चाहिए। नीरसता तब भी घट जायेगी जब कर्मचार यह अनुभव करे कि विचारपूर्वक काम करता है, न कि स्वयंचालित यन्त्रों की तरह। एक और प्राकृतिक उपचार है काम के घटा में कमी करना। इसे पहले ही लागू किया जा रहा है। एक और बहुत महत्वपूर्ण उपाय, जो धमल में उपचारारम्भ की अपेक्षा निवारणात्मक अधिक है, यह है कि कर्मचारों को उनके कार्यभारों के लिए, उनके शारीरिक और मानसिक सामर्थ्य के अनुसार अधिक साधना से छाटा जाय। सूक्ष्म प्रेक्षणों में प्रमाणित होता है कि एकरमता कुछ लोगों के लिए बहुत नीरस होती है, पर अन्धा के लिए उतनी नहीं होती। मनाव्यवस्थित अनुसंधानों में यह पता चला है कि जो लोग पुनरावृत्ति का दमन है, वे इसमें मरने अधिक नफरत करते हैं और जो लोग एक जैसे अनुभवों का बहुत अधिक देखते हैं वे वे हैं जो कुछ मिलानर पुनरावृत्ति का पसन्द करते हैं। मिस्टर आगडन ने मुझाया है कि शायदा से मजदूर का बचाना चाहिए, एक, नीरस आवृत्ति और बहुत नियमित रूप में होने वाली आवृत्ति के मयाग में विरगता की भावना में गहना, और दूसरे "काम का बुद्धिपूर्वक या लगन के साथ न करने के कारण दिलचस्पी का अभाव।"

**अनुकूल्यकारिता (Functionalisation)**—वैज्ञानिक प्रबंध जिस प्रकार के नियन्त्रण को लागू करने की कसना करता है, उसमें कृत्या का बृहत्तन यानी विस्तार हो जाता है। मत्र अवस्थाओं का प्रमाणों के अनुसार रखने और विस्तृत सूचनाएँ इकट्ठी करने और मजदूरों को बनाने के लिए कर्मचारियों में बहुत

वृद्धि करना आवश्यक है। इसलिए टेलर ने वैज्ञानिक ढंग के संगठन के बजाय अनु-कृत्यकारी ढंग के संगठन का सुझाव रखा। इसने मैनेजर और फोरमैन के बंधों से बड़ा भारी बोझ हट गया। कारखाने के एवमान प्रशासनीय अभिकरण के रूप में सिर्फ एक फोरमैन के बजाय कृत्यकारी फोरमैन नियुक्त किये जाते हैं। इसमें फोरमैन अपनी कुछ जिम्मेदारियाँ से मुक्त हो जाता है और वह भार योजनाकक्ष के कर्मचारियों पर आ पड़ता है परन्तु उस पर बहुत से ऐसे कृत्य, जिन्हें पहले कर्मकार उदासीन भाव से करते थे, आ पड़ते हैं और नये कृत्य बढ़ जाते हैं। अन्तिम परिणाम यह होना है कि अब वह पहले की अपेक्षा अधिक फारमैन बन जाना है। उसके काम की पूर्ति के लिए कृत्यकारी आधार पर नये कर्मचारी रखे जाते हैं। साधारणतया कारखाना नियन्त्रण के कृत्या का इस तरह वर्गीकरण किया जा सकता है—कार्यास के लिए सुविधाएँ इकट्ठी करना, उत्पादन के लिए मजदूरों और मशीनों के वास्तविक संचालन की देख-रेख करना, धोखना (क्वालिटी) बनाये रखना, उपस्वर की मरम्मत कराने रहना और अनुशासन कायम रखना।

**योजना कक्ष**—नये कृत्यो और कर्तव्यों को समालने के लिए जो केन्द्रीय अभिकरण बनाया जाता है, उसे योजना कक्ष कहते हैं। यह ऐसा स्थान है जिसमें ऊपर से मुख्य अधिकारियों के और नीचे से फोरमैन तथा मजदूरों के कृत्य आ जाते हैं। यह कार्यालय कारखाने के प्रबन्धों के लिए वही कार्य करता है जो स्पाक्म के लिए मसविदा विभाग (drafting department) या इंजीनियरी विभाग करता है। कहा गया है कि “मसविदा विभाग स्पाक्म का योजना-कक्ष है, और योजना-कक्ष उत्पादन का मसविदा विभाग है।” योजनाकक्ष में मार्ग निश्चय, काम का क्रम, अनुदेश पत्रों का तैयार करना, समय अध्ययन अभिलेखा और मशीन चाल अभिलेखों के सफल, स्टोर अभिलेखों के हिमाय के सधारण, और लागत लेखा अभिलेखों के सधारण, के कृत्यो को समाविष्ट किया जा सकता है। टेलर ने लिखा है “एक योजना विभाग स्थापित कर देने से सिर्फ यह होता है कि योजना बनाने का कार्य और अब बहुत सा विभागीय काम थोड़े से आदमियों में, जो हम कार्यभार के लिए समर्थ होते हैं, और अपने विशेष कार्यों में प्रशिक्षित होते हैं, केन्द्रित हो जाता है और अब यह कार्य पहले की तरह ऊँचे वेतन वाले डिप्टी, जो अपने धंधे में योग्य होते हैं पर पढ़ने लिखने के इस काम के योग्य नहीं होते, नहीं करते।”

मन जगह पर कोई प्रमाण कर्मचारी रखने की सिफारिश नहीं की जा सकती। टेलर, अनुकृत्यकारी ढंग के एक योजना, बंधुष, सुझाव, धर, निर्णय, निर्णय-प्रतिफल, कार्य-चारी थे —

एक प्राथमिक योजना कक्ष के लिए

१. काम का क्रम और मार्ग समालने वाला कर्क, जो अनुदेशों के आधार पर मजदूरों और कारखाने के अपकरणों के लिए दिन में किये जाने वाले काम का क्रम निर्दिष्ट करने वाली सूचियाँ तैयार करता है और कारखाने में काम के मार्ग का निश्चय करता है।

२ एक अनुदेश पत्र कर्क, जो मार्ग में दो हुई जानकारी का अध्ययन करके प्रत्येक कार्यागि के लिए विस्तृत आदेश, एक अनुदेश पत्र पर लिख देता है, जिस पर काम करने की रीति और समय पूर्ण तरह लिखा रहता है।

३ एक समय और लागत कर्क, जो मजदूरा से समय अभिगम प्राप्त करता है, अजिन मजदूरी और प्रीमियम का हिमाव करता है और लागत-मन्वही विविध हिमाव लागत लेखा विभाग का भेजना है।

४ कारखाने का अनुधातन अधिकारी, जो अवज्ञा और अनुपस्थिति के मामले देखता है और पर्यवेक्षण तथा वरखाम्पगी की धमि का उपयोग करता है। वह छोटे रूप में कारखाने के मैनेजर जैसा ही है।

कारखाने के लिए

१ एक टाली नायक, जो तब तक का काम देखता है जब तक सामान मशीन में नहीं टाला जाता और मजदूर का यह भी बताना है कि आवश्यक मकाम का अच्छे से अच्छा और कम से कम समय में कैसे किया जाय।

२ एक चाल अधिकारी, जो यह देखता है कि उचित औजार और उपकरण पहुंच जाय और अनुदेश पत्र के अनुसार, सबसे ठीक चाल और प्रभाव (फीट) कायम रह।

३ एक निरीक्षक, जिस पर बन्धु की धष्टता की जिम्मेदारी है।

४ एक मरम्मत अधिकारी जिसका काम यह देखना है कि मशीन की मरम्मत होती रह और प्रत्येक मजदूर अपना मशीन का जण आदि में मुक्त रखने और इसे नियमित रूप से तैयार देना रह।

वैज्ञानिक प्रबन्ध में मजदूरी—मजदूरी समस्या पर एक वादक अध्याय में विचार किया जायगा। यहां पर वैज्ञानिक प्रबन्ध के मिगमिले में प्रयुक्त होने वाले मजदूरी भुगतान की तीन प्रसिद्ध योजनाओं का उल्लेख करना काफी होगा। वे हैं (१) टेलर का डिफरेंशियल या भिन्नक धानि दर, (२) गेन्ट की बोनस सहित कायभार की पद्धति, (३) इमरसन की दक्षता मजदूरी। मजदूरी अदायगी की अनेक रीतियां पर पूरा विचार करने समय, इनमें में प्रत्येक पर अलग-अलग विचार किया जाएगा।

### वैज्ञानिक प्रबन्ध का विरोध

उद्योगों में वैज्ञानिक प्रबन्ध लागू करने के स्पष्ट लाभ होने हुए भी टमकी, जिसे किसी समय टेम्प-गाम्प (टेम्पेरीज्म) कहने से, बड़ आधारा पर आलोचना की गई है। टमका मुख्य लक्ष्य मनाविज्ञान का उपयोग करना बताया जाता है ताकि न्यूनतम मानव ऊर्जा व्यय करते अधिकतम उत्पादन प्राप्त किया जा सके। पर मनावैज्ञानिक देखता है कि यह मनावैज्ञानिक प्रतिनित्या पैदा करने में असम है— कारखानेदार, जिसके लिए यह उत्पादन बढ़ाना चाहता है, इसका प्रति उदात्तमान है और मजदूर, जिन्हें इसमें बहुत तरह का लाभ बताया जाता है, इसका विरोध करने है। इस पद्धति का



इधर-उधर को उलझनों में अलग करना और इनके पक्ष और विपक्ष का परोक्ष रूप से मूल्य-निर्धारण करना तथा नकली और असली में विभेद करना आसान काम नहीं है। यहाँ हमें लागू करने में दिलचस्पी रखने वाले तीनों पक्षों—कारखानेदार, मजदूर और औद्योगिक मनाविज्ञान विशारद—के विचारों की संश्लेष में समीक्षा की जायेगी।

**कारखानेदारों की आपत्तियाँ**—अधिकतर कारखानेदार अत्यधिक व्यय के आधार पर इन्हें लागू करने में आपत्ति करने हैं। प्रारम्भिक प्रमाणीकरण के लिए आवश्यक पुनर्गठन बहुत अधिक खर्चीला है, और इसी तरह समय और गति अध्ययन भी। जिन की मशीनों पर काम निरन्तर बढ़ता रहता है और छोटे कार्यांश होते हैं उन पर तो यह खर्च किया हो नहीं जा सकता, पर कारखानेदारों की उदासीनता इस भावना पर आधारित है कि धन में मजदूरों का हस्तक्षेप हो जायेगा और कि खर्च बचाने का अर्थ है लागत कम करना। ऐसे कारखानेदारों में दूरदृष्टि का अभाव होता है और वे बड़ा भारी खर्च करके अपनी लागत कम रखने हैं। वे जीवन के इस मूल नियम का नहीं समझ पाते कि मित्र धन की बात नोचने रहकर आप धनी नहीं हो सकते। उनको एक और आपत्ति यह है कि इस पद्धति का शुरू करने के लिए आवश्यक आर्थिक परिवर्तन काम की वर्तमान अवस्था का नष्ट कर देंगे और इस प्रकार उनका अपना ध्येय ही नष्ट हो जायेगा। यह परिवर्तन क्रमशः और थोड़ा-थोड़ा करके किया जा सकता है। आपत्ति का आधारभूत कारण यह है कि सारे ही कारखानेदार परिवर्तन को नापसंद करने हैं। तीसरी आपत्ति योजना कक्ष और इसके साथ होने वाले अन्य आइन्वर के विषय में है। कहा जाता है कि हमने लागत बढ़ानी है, विशेषकर इस कारण कि हममें अनुपादक लागत निम्न की जाये, जिनके बेतन ऊपरी व्यय में वृद्धि कर देने हैं। यह तर्क दिया जाता है कि मशीन के जमाने में मजदूरों की संख्या घटाना तो सम्भव है परन्तु इन तकियों और अधिकारियों को हटाने में दक्षता पर अवश्य बड़ा प्रभाव पड़ेगा। इस बात में सच्चाई है। परन्तु वैज्ञानिक प्रवन्ध के लागू करने में होने वाली वचन में इसकी जानाती में पूर्ति हो सकती है और मशीन के समय में भी कारखाना अपने प्रति-स्पर्धियों के साथ संकलन के साथ मुकाबला कर सकता है।

**मजदूरों का विरोध**—गठित श्रमिकों के नेताओं ने वैज्ञानिक प्रवन्ध के विरुद्ध सबसे अधिक गौर मचाया है। श्रमिकों की मुख्य आपत्तियाँ निम्नलिखित हैं—

(१) मुख्य आपत्ति यह है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध प्रत्येक के उपविभाजन और प्रमाणीकरण द्वारा मजदूर के स्वयत्तत्वं (Initiative) को नष्ट कर देता है, उनमें हस्तक्षेप को समाप्त कर देता है, नीरसता फैला करता है, ज्ञान का एकाधिकार कायम करता है और मजदूर को एक यांत्रिक आडोमेन्ट बना देता है। यह सच है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध एक औसत मजदूर को बहुत से काम जो पहले वह स्वयं करता था, पूरे करके उसके क्रियाकलाप की सीमाओं को कम कर देता है, पर यह नहीं कहा जा सकता कि औसत मजदूर की पृथक् अवस्था उत्पादक स्वयत्तत्वं की अवस्था थी। साधारण कारखाने में आम तौर से मजदूरों को उनकी योग्यता में छोटे

कामों में लगाया जाता है। इसका यह परिणाम होता है कि यह विचार उनके मन में घूमता रहता है और उत्पादन कम होता है। दक्षता वाले कारखाने में लक्ष्य यह रहता है कि वे जिस काम के योग्य हैं, उन्हें उस ऊँचे से ऊँचे काम पर रखा जाय। इसके अलावा, कार्यकर्त्ताओं का शिक्षकों के एक समूह से घनिष्ठ सम्बन्ध हो जाता है, जो उन्हें प्रशिक्षण विद्यालय की तरह सर्वोत्तम विधि समझाने और करके दिखाते हैं। यह कहना गलत न होगा कि उत्पादन की अन्य पद्धतियों की अपेक्षा वैज्ञानिक प्रवन्ध के सिलसिले में अधिक सोचना आवश्यक है और अधिक ही सोचा जाता है। मजदूर का ध्यान अपने कार्यभार की ओर अधिक तेजी से खिंचता है। उसके मन में इसके लिए एक नया सम्मान पैदा हो जाता है और यह निश्चित हो जाता है कि उसकी दिलचस्पी बढ़ती जायगी क्योंकि वैज्ञानिक प्रवन्ध में प्रमाप स्थिर नहीं, बल्कि प्रगामी होते हैं।

२ श्रमिक नेताओं का वैज्ञानिक प्रवन्ध पर दूसरा ऐतराज यह है कि यह अशक्तनीय है, क्योंकि इसमें कृत्यकारी श्रमिकों का निरंकुश नियन्त्रण होता है और मजदूर की दिलचस्पी और जिम्मेवारी कम हो जाती है। कहा जाता है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध मजदूर को औचित्य के सम्बन्ध में मालिक की धारणा स्वीकार करने के लिए बाधित करता है और मजदूरों पर लगाने, कार्यभार को जमाने, मजदूरों की दर निर्धारित करने, या नौकरी को साधारण बताए निश्चित करने में मजदूरों को कोई आवाज नहीं रहने देता। यह मानना पड़ेगा कि इस मामले में टेलर की विधि सचमुच आक्षेप-योग्य थी। हमें औद्योगिक निर्देशन और पर्यवेक्षण की ऐसी पद्धति कायम हो जानी थी जो मजदूरों पर सख्त नियन्त्रण लागू कर देनी थी, जिसमें उन्हें बिना विचार या सवाल जवाब बिना ऊपर के आदेशों का पालन करना होता था। परन्तु टेलर पद्धति की मौपान-तन्वीय योजना के स्थान पर कृत्यकारी प्रवन्ध लागू कर दोन से विभिन्न दृष्ट करके वाले विभागों में अधिक समन्वय पैदा करने में सफलता हुई। प्रवन्ध सम्बन्धी या प्राविधिक (टेक्नीकल) दक्षता के ऊँचे प्रमाणों में से किसी पर आपत्ति उठाने की गुंजाइश नहीं, परन्तु उमकी यह मांग सही है कि अपने कार्यास, कार्य का दशाओं और अपने गृहकर्मियों की पदोन्नति-पदावनति से सम्बद्ध मामलों में उमम मलाह ली जानी चाहिए। तो भी प्रत्येक मालिक का, जो सब बातों को, चाहे वे धुनितयुक्त हों या अयुक्त हैं बिना नुननच के स्वीकार नहीं कर नेता, जलोजननीय, निरंकुश, हृदयशील, मनमानी करने वाला और मजदूर के जीवन अधिकार का अपहर्ता बता दिया जाता है। जमन में विरोध का जाशिव कारण यानिक दिनक्रम (routine) के निरुद्ध मनोवैज्ञानिक प्रतिनिधता और अथन इस तथ्य के कारण है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध पञ्जी-पति द्वारा प्रस्तावित सुधार है। हाल के वर्षों में मजदूर का सहयोग प्राप्त करने के लिए और उस यह अनुभव कराने के लिए कि वह कारखाने में हिस्सेदार है कुछ प्रयत्न हुए हैं।

३ इस पर अन्याय्यता के आरोप पर भी आपत्ति की गई है, क्योंकि इसके लागू होने के परिणामस्वरूप होने वाली लाभ-वृद्धि का मुख्य अंश पूँजी को जाएगा। चाहे मजदूरों कितनी भी थक जाए और प्रामिष्य वोनम देने के विभिन्न रूपों के साथ

मजदूरी बन करने की चालाकियाँ भी चलती रहती हैं। सलेप में मजदूरों को यह भय है कि यह अन्यायपूर्ण, मजदूर की हानि की दृष्टि में प्रयुक्त किया जा सकता है और इसमें इनके उद्बोधित मित्रान्तों और जाचारों के दुरुपयोग के विरुद्ध कोई गारण्टी नहीं। इस पद्धति में चाल बड़ाई जाती है और मजदूरों को हावा जाता है कि इसने मजदूरों पर स्थापित दबाव पड़ना है। इस दजेल में सचाई है, क्योंकि दश अभिकरण उपयोग की तरह दुरुपयोग में भी दश हो सकते हैं। पर यह मानना पड़गा कि दुरुपयोग का भय वैज्ञानिक प्रबन्ध के विरुद्ध तर्क नहीं है, बल्कि वैज्ञानिक प्रबन्ध को लागू करने में प्रबन्ध आवश्यक है और क्षुद्र स्वायं के ध्येय से अपनायी गयी कई भी पद्धति बरी है।

४ एक और भावसि इन तथ्य के आधार पर है कि इसमें मजदूरों की वचन करने वाले उपाय अपनाते के परिणामस्वरूप मजदूर बकार हो जाते हैं। नि सन्देह इसने कुछ बेकारी हो जाती है पर वह अस्थायी ढंग की होती है। मजदूर की मांग कोई स्थिर नहीं है, क्योंकि आर्थिक सक्रियता सदा प्रगामी और गतिशील होने के कारण मजदूर की मांग पैदा करती रहती है।

५ विरोध का अन्तिम और सम्भाव्य अन्त की कारण यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध कारखाने में मजदूरों के लिए सन्तोषजनक अवस्थाएँ पैदा करके उस सीमा तक इन मजदूरों पर श्रमिक नेताओं का प्रभाव कम कर देता है। मजदूरों के दिल में गठन और हिंसों की एकता की भावना कम हो जाती है क्योंकि सन्तुष्ट मजदूरों को सामूहिक मोर्चेबाजी के द्वारा अपने नेताओं से किसी सहायता की आवश्यकता नहीं रहती। जब एक बार यह अनुभव कर लिया जाएगा कि ट्रेड यूनियन का जो लक्ष्य है वह बिना मर्प या विद्रोह के प्राप्त किया जा सकता है, तब ये ऐनराज समाप्त हो जायेंगे।

मनोवैज्ञानिकों का दृष्टिकोण— वैज्ञानिक प्रबन्ध का मुख्य ध्येय यह रहा है कि मनोवैज्ञानिक का ऐसा “व्यावहारिक प्रयोग किया जाय जिससे मानव ऊर्जा के शून्यतम व्यय से अधिकतम उत्पादन प्राप्त किया जा सके।” यह सच है कि “इशता विधियों ने शारीरिक श्रम को समाप्त कर दिया और उस सीमा तक मजदूरों की अवस्था को सुजारा है, परन्तु प्रायः उन्हें ऐसे ढंग में लातू किया गया कि उससे मजदूर पर और अधिक स्थापित तनाव पड़ा है। इसके अतिरिक्त मनोवैज्ञानिकों परचों को मर्तों से लागू करना भी ठीक नहीं, क्योंकि व्यक्ति-व्यक्ति में भेद होता है और भेद पर ध्यान न देने से गलत परिणाम निकलता है। उदाहरण के लिए, शिल्पियों ने अनुभव में देखा कि विराम घड़ी द्वारा समय जल्यन के जो अंक प्राप्त होते हैं, वे पूर्णतया परिशुद्ध नहीं होते, क्योंकि घड़ी इतनी तेज चलती है कि उसमें पूर्णतया परिशुद्ध परीक्षण नहीं हो सकता। उन्होंने यह भी देखा कि किनी न्यान (ईटा) का अभिज्ञ करने में पुष्टि हो सकती है और यह निश्चय करना कि बौन ने समय चुने जाएँ, अधिकतर अपने अपने विवेक का प्रश्न है। इसलिए उन्होंने अपने प्रमाण, “काम करने की एक मात्र सर्वोत्तम रीति,” को लागू करने का प्रतिरोधन किया। यह प्रमाण फ्रेड गिल्ब्रेथ द्वारा बनाये गये एक क्रोनोमाइक्रोग्राफ यानी कालचय-लिखित्र के उपयोग पर आधारित

या। पहले मूकम-मालमात्रो, याना माइक्रो-मोनोमोटर और चलचित्रों के उपयोग द्वारा परिशुद्ध समय-याम अभिलिखित करने के लिए मूकमगनि (माइक्रो-मोनन) का इस विधि का निर्देश किया जा चुका है। मनोविज्ञान-वेत्ताओं के आक्षेपों के अगवा, यह विधि आधुनिक उद्योग में सरल प्रक्रिया की अपेक्षा करने वाले बहुत बड़े कार्य के लिए बहुत सचोला मिद्ध हट्ट है। "एकमात्र सर्वोत्तम रीति" के विषय में यह कह देना ठीक होगा कि यह न मान लेना चाहिए कि कोई एक ऐसी आदर्श विधि है जो एक प्रमाण चाँद और एक प्रमाण गति के निरूपित हो सकती है, क्योंकि यह स्मरण रखना चाहिए कि मजदूर मजदूर में विधि और ताल को दृष्टिसे, जो या तो उनके लिए "स्वाभाविक" होने हैं और या उन्हें उनका आदत पड़ जाती है, वह व्यक्तिगत भेद होने हैं। 'एक मात्र सर्वोत्तम रीति' के सिद्धान्त की, सर्वत्र अधिक अधिकार-पूर्ण जला-चना एक अत्यन्त प्रमुख औद्योगिक भनाविज्ञान-वेत्ता डा० सी० एम० मायर्स के दावा में पैदा की जा सकती है। जापन लिखा है — "मुख्यतः औद्योगिक मनोविज्ञान वेत्ता के बड़े-बड़े प्रभाव और उस द्वारा की गई गवेषणाओं में अब यह स्पष्ट हो गया है कि काम करने का कोई एक मात्र सर्वोत्तम रीति नहीं, कि विभिन्न मजदूरों के लिए विभिन्न रीतियाँ उपयुक्त होना हैं और कि प्रशिक्षण के सिद्धान्तों का आधार यह होना चाहिए कि मजदूर का निश्चित रूप मजदूर आदत ग्रहण करने में सक्षम हो, यह नहीं कि उस एक समान विधि, जो शायद उनके लिए अनुपयुक्त हो, अपनाते के लिए बाधित किया जाए।" "अगर मजदूर जज्जल के परिणामस्वरूप काम का यकीनकरण और मजदूर का प्रमाणकरण हो जाता है, तो दूसरी अवस्था पहली में बुरी है और उन विशयियों में, जो मानवश्रम अध की इसी बुरी तरह उपस्था करती हैं, दक्षता में कोई वृद्धि नहीं होना।

वैज्ञानिक प्रवन्ध और इसका विविधता की, विगपकर मजदूरों के नियमित म, प्रा० सारजट पत्तेरेंस ने जा जायचना का है, वह मनोरञ्जक भी है, और शिक्षा-प्रद भी। आपन लिखा है कि मुख्य वैज्ञानिक प्रवन्ध का लक्ष्य और विविधता दक्षता वृद्धि के लिए बनाया गया है पर उनके लगे कि ज्ञान पर इस जालाल के व्याख्याता यह दावा कर रहे हैं कि इस औद्योगिक मजदूर की हालत सुधर गई। पर "विगपकर" मजदूर समस्या का सम्बन्ध में जमझट है और जून जज्ञान के कारण उन समस्याओं का हल करने का दावा करते हैं जिन्हें जान कटि भी सामाजिक विज्ञान सम्भवतः हल नहीं कर सकता, और दूसरी बात यह है कि ज्ञान नहीं वैज्ञानिक परिणाम सम्भव है, वही वैज्ञानिक प्रवन्ध स्वतः वैज्ञानिक नन रहता। इसलिए आपका कहना है कि (१) जज्ञ वैज्ञानिक समझान अमम्भव है वही वैज्ञानिक प्रवन्ध बड़े-बड़े अनिरञ्जित दावे करता है प्रायः वैज्ञानिक प्रवन्ध के परिणामस्वरूप मजदूरों का निश्चित रूप में बढ़ी है, पर इसका यह अर्थ नहीं है कि यह वृद्धि किसी स्वयं प्रवर्तमान वैज्ञानिक नियम के

कारण हुई। प्रवन्ध बोनस तैयार करना है और प्रायः कुछ ऐसी धारणा के आधार पर करता है कि किनी विशेष धर्मों के मजदूर को क्या मिलना चाहिए। डा० टेलर के निदानों में उनका यद्मों में यह बात स्पष्ट की गई है। एक जगह यह बताया गया है कि यह निश्चय करने के लिए कि सब बातों पर विचार करने के बाद वास्तव में कितना धनपूर्ति मनुष्य के मन्त्रे और सर्वोच्च हित के लिए है आवश्यकता से, निष्पक्ष भाव से, बहुत से पराश्रय किए गए थे। विचार तो अच्छा है पर इमें विज्ञान नहीं कह सकते। (२) जहां वैज्ञानिक मनमाने सम्भव है, वहां वैज्ञानिक प्रवन्ध काफी वैज्ञानिक नहीं रहता। डा० टेलर का दावा है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध मजदूरों को अत्यधिक चाल तथा स्वायत्तिक तथा शारीरिक परिस्थानों में बचाना है परन्तु निम्नलिखित तथ्यों में निश्चय निकलता है कि मानवान् जहां का वैज्ञानिक दृष्टि में जहां भी अभ्यस्त नहीं किया गया। (क) समय अध्ययन प्रायः महामार्गों गति अध्ययन के विना ही कर लिया गया, (ख) अनिच्छाल का खतरा इन विधियों के कारण बढ़ जाता है कि मजदूरों के एक समूह का कार्य-भार सबने अधिक अनुकूल परिस्थितियों में सबने अधिक तब अभिलेख के आधार पर किया जाता है। (ग) कमचारियों को छांटन, प्रशिक्षित करने और उद्योग करन की ओर वैज्ञानिक ध्यान नहीं दिया गया, जिसका टेलर ने शुरू में प्रतिपादन किया। व्यवहार में यह स्पष्ट है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध, उद्योग में मानवीय कार्य की दक्षता को और उतना ध्यान नहीं देना जितना कि उसने भौतिक कारका की दक्षता पर दिया है। जहां तक इंजीनियरिंग उपकरणों का प्रदन है, वैज्ञानिक प्रवन्ध की मरुता का प्रदन ही पैदा नहीं होता। इसमें भौतिक दक्षता को बहुत बढ़ा दिया और यह बुद्धि उन बातों की ओर मने रहकर ध्यान देने में हुई है, जिनमें मानवीय कारक अधिकारिक अन्तर्गत है। परन्तु इसमें आगे इनके दावे विज्ञान के धर्म में बाहर है जयवा माकाकी आधार पर खड़ा है। जायिक जगत और मानवीय कारक वैज्ञानिक प्रवन्ध के दर्शन की कल्पना की उद्धान में न, अधिक उचित है। अन्त में, प्रोफेसर परोरेन्स ने लिखा है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध एक मुरार अवश्य है, पर जिन रूप में इस पर वस्तुतः अमल हो रहा है, उस रूप में यह कोई नयी चीज नहीं है, बल्कि "हाथ की बुद्धिमत्ता" के नये धर्म में विकसितवित दक्षता को लातू करना है। यह उद्योग के भारत निरुत्थ निरग्रम में कोई परिवर्तन नहीं कर सकता, जोर न यह उद्योग की मजदूर समस्याओं पर वैज्ञानिक गवेषणा की वस्तु लातू करना है।

विभिन्न जातिधर्मों की जांच करने के यह स्पष्ट है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध पर उतना जोश नहीं किया जा सकता जितना उसे जर्मन में लान के तरीकों पर। खुशी की बात है कि हाल के वर्षों में टेलर-शान्ध की रीतियों को अधिक बुद्धिमत्ता में लागू करने "वैज्ञानिक प्रवन्ध में औद्योगिक मनोविज्ञान और कारिणी (किजिओलोजी) को मनाविष्ट करने और धर्म तथा प्रवन्ध के कृत्यों और पारम्परिक सम्बन्धों में दोनों पक्षों में अधिक मोहार्द के द्वारा इन में से बहुत से आशेष दूर कर दिये गये। दोनों पक्षों में सामञ्जस्य और पारम्परिक सद्भाव की लातूना है और यह अनुभव किया गया है

कि मामूहिक मोदेबाजो, जो वैज्ञानिक प्रबन्ध का एक हिस्सा हैं, मजदूर को अपने रूप में जल्दी काम कराने की विधि द्वारा शोषित करने की इच्छा के विरुद्ध सबसे अधिक मुनि-श्चिन्त गारंटी हैं। सिद्धान्त के रूप में वैज्ञानिक प्रबन्ध अच्छी चीज है पर यदि इसे उद्योग में मजबूतपूर्वक लागू करना है तो इसमें सब कर्मचारियों का पूरा संयोग होना चाहिए।

अध्याय :: १६

## वैज्ञानिकीकरण

( Rationalesation )

अर्थ और क्षेत्र—वैज्ञानिकीकरण या रैशनलाइजेशन एक बेजोले शब्द है, जो पहले महायुद्ध के बाद जर्मनी में प्रयुक्त हुआ था। यह शब्द अर्थशास्त्र-सम्बन्धी साहित्य में चारों तरफ गूँज रहा है। यह शब्द 'समामेलन (एमलगेमेशन) और कीमत चक्र (प्राइमिंग) आदि बहुत पुराने औद्योगिक तरीकों का दिया हुआ एक सुन्दर नाम," "एकाधिकार का छिन्ने के लिए एक आडम्बरपूर्ण शब्द" बताया जाता है।

इस जानदालन के बारे में अमन आदमी का यह विचार है कि यह उन कई सारी सम्बन्धित प्रवृत्तियों का परिष्कृत का निरूपित करना प्रतीत होता है जो प्रथम महायुद्ध के शीघ्र बाद औद्योगिक क्षेत्र में तीव्र हो गई थी। इन प्रवृत्तियों में से कुछ ये थी—अत्यवस्थित प्रतियोगिता के स्थान पर औद्योगिक सम्मिलन के अनेक रूपों में यंत्रोत्पन्न की वृद्धि और वैज्ञानिक प्रबन्ध तथा दक्षता विधियों की वृद्धि। थोड़े से शब्दों में यह बना देना कि रैशनलाइजेशन या वैज्ञानिकीकरण का क्या अर्थ है, कोई हर्मी-खेल नहीं है। इस तरह के जटिल प्रक्रम में एम विविध कारक हैं जो प्रत्येक उद्योग में और उस उद्योग की हरेक शाखा में एक दूसरे में इतने मिलते हैं कि उन्हें सबको किसी एक सिद्धान्त के नाँव से ले आना बड़िन है। इसके अलावा, इस शब्द का अर्थ अपने शुरु के अर्थ को अपेक्षा बहुत अधिक व्यापक हो गया प्रतीत होता है।

रैशनलाइजेशन शब्द जर्मन भाषा के रैशनलीसिरेण शब्द से निकला है। जिसका जर्मनी में पहले पहले प्रथम महायुद्ध की समाप्ति के बाद प्रयोग हुआ था।

शुरु में यह शब्द एक अधिक सुनिश्चित और मौलिक लक्ष्य का वर्णन करने के लिए प्रयुक्त हुआ था और यह लक्ष्य यंत्रोत्पन्न-कार्खाने परिस्थितियों, विशेषकर स्तर की परिस्थिति का कारण बना था। वह लक्ष्य यह था कि कुछ औद्योगिक कारखानों के उत्पादन का समन्वय कर दिया जाय, अर्थात् उनका सामान निश्चित कर दो जाय, और माय हो लागत में कमी कर दो जाय, पर अब यह शब्द उस बहुत अधिक व्यापक नानि का वाचक हो गया है जिसे समान भर के उद्योगपति अपना रहे हैं। जिनका म १९२६-१९२७ में हुए विश्व आर्थिक सम्मेलन में रैशनलाइजेशन या वैज्ञानिकीकरण की छद्म-परिभाषा की गई थी कि प्रवास या माफ़िश की हानि को न्यूनतम रखने के उद्देश्य से अपनाई गई प्रविधि और संगठन के विधियों वैज्ञानिकीकरण के अन्तर्गत आती हैं। थम के वैज्ञानिक संगठन प्रणाली के संरक्षक और परिवर्तन तथा नियमन (मार-

केटिंग) की व्यवस्था में सुधार भी इसमें शामिल है। वैज्ञानिकीकरण जिस आधारभूत मान का प्रगट करना है वह यह है कि यह ज्ञान का विशेषण, उत्पादन पर रोक और उत्पादन नया उत्पादको को, अक्षिता को घटाना मान है, अर्थात् जान-बूझकर याजना द्वारा हम या उस एक-रा कारखाना की नहीं, बल्कि प्रत्येक उद्योग और उद्योग समूह की, या औद्योगिक उत्पादन के माध्यम में ज्ञान को व्यवस्थित रीति में घटाना और कुछ उत्पादन को बढ़ाना तथा जो कुछ उत्पादन है, उसका बुद्धिपूर्वक वितरण। इस प्रकार प्रोफेसर एडवर्ड्स कहते हैं कि वैज्ञानिकीकरण का लक्ष्य एक उद्योग के मध्य कारखाना में किसी तरह के सर्वत्र कार्यवाही के द्वारा वैज्ञानिक और यन्त्रियुक्त रीति में बरबादों और प्रदूषणों को दूर करना है। इसमें विज्ञान यह है जिसका वैज्ञानिक प्रबन्ध में उपयोग किया जाता है और यन्त्र का सम्बन्ध इस बात में है कि कच्चे माल और नैजान वस्तु के बीच के विभिन्न प्रक्रमों में सम्बन्धित अनेक कारखानों को दीर्घत (वर्टिकली) एक कर दिया जाता है जवदा उन्ही प्रदम में लग हुए कई कारखानों को ध्वस्तित एक कर दिया जाता है। इसलिए वैज्ञानिकीकरण के दो पहलू हैं, एक भीनरी और एक वाहरी। जब हमें बाहर में लागू किया जाता है तब इसका अर्थ यह होता है कि कमजोर और अक्षर एकका का खत्म करने की दृष्टि से कम मूल्यों पर योजनाबद्ध वितरण करने और कच्चे सामान नया औद्योगिक गवेषणा के समुच्चय की दृष्टि से बहुत मार स्वतन्त्र और विविध प्रकार के कारखानों को मजबूत एकता में बांध देना। भीनरी का अर्थ म लागू करने में इसका अर्थ है एकीकृत एकता के अन्दर वैज्ञानिक प्रबन्ध का विस्तार। आज वैज्ञानिकीकरण या रैशनगर्इजेशन का अर्थ फिर रैगनिग या माना-निश्चय ही नहीं है, बल्कि उद्योगों के प्रति रैशनगर्इजेशन या यन्त्रियुक्त होना अर्थात् इन सब अवस्थाओं में यन्त्र को लागू करना है।

तो "उद्योग का वैज्ञानिकीकरण उत्पादन के माध्याम और उपयोग के सम्मान्य माध्याम का सामञ्जस्य करने का प्रयत्न है और मूल्यों को ऐसे ढंग में विनियमित करने का एक यत्न है जिसमें उच्च पैदाई की कट्टर ग्वांजा के समान उठने और गिरने दोनों के क्षयाय मूल्यों का एक काफी समतल माग बन जाय जिस पर व्यापार और वाणिज्य चले सके।"<sup>१</sup> रैशनगर्इजेशन का जो सबसे अधिक व्यापक और सबसे अधिक स्वीकृत अर्थ है, उसमें हमें इस तरह परिभाषित किया जा सकता है कि उत्पादन की और उत्पादन के वितरण के विधियाँ का ऐसी रीति में जान-बूझकर पुन अनुस्थापन करना कि हममें अधिकतम आर्थिक और सामाजिक लाभ प्राप्त हो। इसके साथ-साथ आर्थिक और सामाजिक याजना निर्माण, सामाजिक और आर्थिक मन्तुलन की सम्भावनाओं में नमी और आर्थिक तथा सामाजिक व्यवस्था की पुन स्थापना भी होती है। इन आन्दोलनों की मूळ अवधारणा यह है कि मर्याद, सामग्री, धर्म या धार्मिक प्रक्रम, इन सब में अनावश्यक अक्षिता को खत्म कर दिया जाय। इसलिए सबको



मिश्रकर विचार करें तो यह प्रत्येक उद्योग को सबसे अधिक जाधारभूत जीर सबसे अधिक फलप्रद जायिक उपाय, अर्थात् धर्म के विभाजन का अधिकतम लाभ प्राप्त करता है। बजाय इसके कि अपने-अपने पूयक मगउन बाड़ी बीमा स्वतन्त्र फैक्टरिया हा, जो बहुत तरह की वस्तुएँ बनाती हा, वैज्ञानिकीकृत उद्योग का आदर्श यह है कि एक केन्द्र में नियन्त्रित याडे म बडे-बडे कारखाने हा, जिनमें प्रत्येक कारखाना अपनी पूरी धमना में काम करता हुआ यथामुम्भव व चीजों की वस्तुएँ बनाता रहे जिनके लिए यह सबसे उपयुक्त है। इस प्रकार के मगउन में जो वचन होगी, वह अलग-अलग उद्योग में बहुत भिन्न-भिन्न होगी। उन उत्पादना में सबसे अधिक वचन होगी जिनमें बहुत सारी म्यिर प्जी काम आती हैं और जो एक ही वस्तुएँ बनात हैं, जिन्ह आमाती में प्रमाणित किया जा सकता है। पर वचन की बात कम या अधिक दूर तक औद्योगिक कार्य के प्राय प्रत्येक क्षेत्र में लागू हा सकती है।

वैज्ञानिकीकरण और वैज्ञानिक प्रबन्ध—एक समय वैज्ञानिकीकरण शब्द वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों के प्रयोग का सूचित करने के लिए ही प्रयोग किया जाता था, परन्तु अब दोनों शब्दों में भेद समझा जाने लगा है। वैज्ञानिकीकरण बहुत अधिक व्यापक शब्द है जिसमें वैज्ञानिक प्रबन्ध तथा और बहुत सी बातों का समावेश होता है। डा० सी० एम० मायर्स<sup>१</sup> ने इस भेद को बडे प्रगमनीय ढंग में प्रस्तुत किया है। आपने लिखा है—“इस प्रकार वैज्ञानिकीकरण के अन्तर्गत वह चीज भी है, जिमें एक व्यवसाय में वैज्ञानिक प्रबन्ध, अर्थात् धर्म और प्रबन्ध का वैज्ञानिक मगउन बढ़ते हैं। पर इसका क्षेत्र और अधिक विस्तृत है—इसमें न केवल एक कारखाने के अलग-अलग कर्मचारियों या विभागों में, बल्कि निकट-सम्बन्धित या सम्मिलित कारखानों में भी, निकटतर मस्यांग होता है। दूसरे, वैज्ञानिक प्रबन्ध वर्तमान उत्पादना की दक्षता बढ़ाने में ही ध्यान रहता है, जबकि वैज्ञानिकीकरण किसी एक उत्पाद की बहुत सी आवश्यक किम्में के मरदीकरण और दूसी प्रकार गृह (कम्बाइन) के भीतर सामान, यथा, उत्पादों और उनके पैकिंग के प्रमाणीकरण की ओर भी विशेष रूप में ध्यान देता है।” तीसरी बात यह है कि वैज्ञानिक प्रबन्ध मुख्यतः धर्मिकों के प्रबन्ध और दक्षता में सम्बन्ध रखता है, जबकि वैज्ञानिकीकरण के अन्तर्गत वित्तपापण, उत्पादन और वितरण तथा परि-वहन, डिजाइन और विपणन के खर्च आदि मध्य कार्य आ जाते हैं। चौथे, वैज्ञानिकीकरण में विभिन्न एकरी का एकीकरण आवश्यक है पर वैज्ञानिक प्रबन्ध का हमने कुछ धारणा नहा। पाचवीं बात, जो ऊपर वाली बात में ही निगूनी है, यह है कि वैज्ञानिकीकरण का सबसे महत्त्वपूर्ण उद्देश्य, जिसमें एक स्वतन्त्र कारखाने में होने वाले वैज्ञानिक प्रबन्ध का कुछ सम्बन्ध नहीं, यह है कि हानिग्र प्रतियोगिता को खत्म किया जाय और इसके लिए वह कमजोर कारखानों को मरदीकर बाद में बन्द करके खत्म कर देता है। किसी वस्तु विशेष के उत्पादन की मात्रा गृह के प्रत्येक सदस्य के लिए

निश्चित कर देना है। वस्तु-विशेष के लिए प्रत्येक सदस्य कारखाने का क्षेत्र निश्चित कर देता है, और इस प्रकार मुकाबले की विन्ती से होने वाली हानि को रोक देता है, गुट्ट के किसी माझे उत्पाद को बेचने के लिए कीमत निश्चित करता है और इसके लिए लागत लगाने की सम्मिलित पद्धति, कच्चा सामान खरीदने की सही व्यवस्था और गुट्ट का माल बेचने का उकट्टा प्रवन्ध करता है। यदि कोई हानि हो तो उसे सारे गुट्ट पर फैगता है और प्राविधिक, वाणिज्यिक तथा आर्थिक गवेषणा के परिणामों का मिलकर लाभ उठाने की व्यवस्था करता है। “अन्तिम बात यह है कि वैज्ञानिक प्रवन्ध एक ही एकक के भीतर कृत्या के एकीकरण, भेद और भूखण्डता में वास्ता रखता है पर वैज्ञानिकीकरण एक गुट्ट के भीतर ये सब चीजें भी करता है और इससे आगे, यह सब तरह के मजदूरों की सन्तुष्टि, राजगार की स्थिरता, उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं और अन्त में सारे समाज की अनुविधाओं पर विचार करता है—उपभोक्ता का भी यह नीची कीमत पर उसकी आवश्यकता के लिए उपयुक्त वस्तुएं प्राप्त कराना है और समाज को अधिक जायिक स्थिरता तथा जीवन की दशाओं का अधिक जैसा स्तर प्रदान करता है।

इसके प्रयोग की क्रमिक अवस्थाएँ—वैज्ञानिकीकरण के वास्तविक प्रयोग में तीन क्रमिक अवस्थाएँ हैं—१ योजना-निर्माण, २ पुनर्विन्यास, ३ विकास। योजना-निर्माण का पहला कदम बाजार का ठीक-ठीक सर्वेक्षण करना है, जिसके जन्मार्ण वर्तमान बाजार का सिंहावलोकन, सम्भावित बाजारों, और वितरण के मार्गों का तलमीना लगाना पड़ता है। इस सर्वेक्षण से यह निश्चय करना सम्भव हो जायगा कि क्या उत्पादन किया जाय और गुट्ट के विभिन्न एककों में से कौन उत्पादन करे, क्या मूल्य रखे जाएँ, और किन मार्गों का उपयोग किया जाय। एक बार विन्ती का कार्यक्रम तय हो जाने के बाद वैज्ञानिकीकरण एकक में उत्पादन की योजना तैयार करने में कोई कठिनाई न हानी चाहिए। सारत इसमें वही बात हानी है, जो एक वैयक्तिक व्यवसाय में, अन्तर में इतना है कि इसमें बहुत बड़े पैमाने पर काम होना है। उत्पादन, घन्न, धम, कच्चा सामान, शक्ति, पर्यवक्षण और निरीक्षण, इन सबकी मात्रा निर्धारित करके उनकी शुद्धता की जांच करने के लिए और तुलना की दृष्टि से, वित्त की एक सामान्य इकाई के रूप में ले आना चाहिए। इसके लिए एक व्यापार कार्यक्रम बनाया जाता है जो विन्ती कार्यक्रम और उत्पादन कार्यक्रम अलग-अलग होने पर सम्भावित द्वितीय परिणाम पहले ही बना देता है।

दूसरी अवस्था है पुनर्विन्यास जिसमें प्रमापीकरण और सरलीकरण होता है। पुनर्विन्यास उपस्कर (एक्विपमेट) और धन्यो तथा बड़े पैमाने पर उत्पादन के लिए उनके प्रमापीकरण में सम्बन्ध रखता है। यह वस्तुओं की किस्मों के सरलीकरण और घटाने में भी सम्बन्ध रखता है। मरिपम, यह अनिरेक का सम्मान करने में सम्बन्ध रखता है। निर्माण के लिए इसका अर्थ है अधिक उत्पादकता और कोशल, कम खर्चा और कार्यकर्ताओं की जाननी में प्रवीणता की प्राप्ति, सामान और माली

पुर्जों में कम पूजा बधनी है, लागन लगाने की पद्धति सरल हो जाती है और मौसमों परि-  
वर्तन के प्रभाव कम हो जाते हैं। तो भी वैज्ञानिकीकरण में यह आवश्यक है कि किसी  
एकक को एक उत्पादक एकक के रूप में सोचने से पहले विपणन एकक के रूप में  
उनकी योजना बनायी जाए। इसमें विपरीत क्रम तभी उचित हो सकता है जब या  
तो राज्य पूरी तरह समाजीकृत हो और या युद्ध की अवस्था हो—पहली अवस्था में तो  
उत्पादन राज्य के लिए होता है, और दूसरी अवस्था में यह राज्य के एक विभाग द्वारा  
दिये हुए एक टुकड़े के अधीन किया जाता है।

तीसरी अवस्था में वित्तीयकरण या उपविभागीकरण (संकलनलाईजेशन),  
जो वस्तु प्रभावीकरण का सर्वोत्तम परिणाम है, के विस्तार द्वारा योजना का विकास  
होता है। इसमें पहले से अधिक यंत्रीकरण करना पड़ता है जिसके परिणामस्वरूप अब  
उत्पादन के छोटे से छोटे प्रक्रम के लिए भी मशीनों का उपयोग किया जा सकता है। वे  
बहुत अधिक चाल और दक्षता में काम कर सकती हैं। साधन वास्तव में उत्पादक हो  
जाते हैं। बड़ी हुई उत्पादकता उत्पादक साधनों का मुक्त कर देती है। यह "पूजा  
प्रतिफल" के रूप में नहीं, बल्कि "पूजा के प्रतिफल" के रूप में कार्य करती है। यह असली  
बचन है। यह चार प्रकार में आर्थिक दृष्टि में प्रभावकारी हो सकती है। कारखाना  
इस प्रकार मुक्त पूजा को, उसी तरह की अन्य वस्तुएं बनाने में लगा सकता है, कारखाना  
उत्पादन में वृद्धि करके या बिना वृद्धि किये, कीमत में कमी कर सकता है, यह वास्तविक  
मजदूरी बढ़ा सकता है, अन्त में, यह मुक्त साधनों को लाभ के रूप में देखा सकता है  
और उनका विवरण कर सकता है। परन्तु यह स्मरण रखना चाहिए कि वैज्ञानिकीकरण  
का अर्थ उत्तरोत्तर अधिक यंत्रीकरण नहीं है, और न प्रगाडीकरण (इंटेंसिफिकेशन)  
है। कभी मशीनों के स्थान पर बहुत आदमी लगाकर वैज्ञानिकीकरण करना भी सम्भव  
है। प्रगाडीकरण तब वैज्ञानिकीकरण में भिन्न चीज है। वैज्ञानिकीकरण का अर्थ  
है आनुवंशिकीकरण और मशीनों तथा मजदूरों का सर्वोत्तम मार्ग-प्रदर्शन, दूसरी ओर  
प्रगाडीकरण में पुरानी मशीनों को नया किया जाता है, और इसके बाद मजदूरों की क्षति  
पहुँचा कर भी स्पीडिंग अप के द्वारा तेज चाल करने का मन्त्र किया जाता है जिसमें  
मजदूर का और अन्तर्गतवा ममात्र को हानि होती है।

इसलिए मन्त्रे अर्थों में वैज्ञानिकीकरण अपने शुद्ध स्वायत्त प्रौद्योगिक और  
सांख्यिक पहलुओं में व्यवसाय पर विचार करने के बजाय, इस पर व्यापक आर्थिक,  
सामाजिक और साधारणतया मानवीय पहलुओं में भी विचार करना है। इस सब पहलुओं  
के बिना यह व्यवसायिक मामला का कूट वैज्ञानिकीकरण (स्वतंत्र-संकलनलाईजेशन)<sup>१</sup>  
है।

वैज्ञानिकीकरण के सफ़ल प्रयोग के लिए बड़े पैमाने के उत्पादन का बड़े पैमाने  
के उपयोग में मनुष्यिकीकरण आवश्यक है। मच तो यह है कि वैज्ञानिकीकरण का मुख्य

प्रयोजन वरखादी को खत्म करना है, जिससे उत्पादन सस्ता हो जाय और साथ ही सम्भरण और माग को लगातार सतुलित रखा जाय ।

**वैज्ञानिकीकरण और राष्ट्रीयकरण**—इन दोनों शब्दों का अर्थ और क्षेत्र एक दूसरे से सर्वथा भिन्न है । 'राष्ट्रीयकरण' एक नीति है, जबकि 'वैज्ञानिकीकरण' एक प्रयत्न है, यद्यपि दोनों को, विभिन्न सिद्धान्तों वाले लोग, हमारी सब अधिक बुराइयों को दूर करने वाले जादुई इलाज के रूप में पेश करते हैं । ऐतिहासिक दृष्टि से देखा जाय तो वैज्ञानिकीकरण का प्रयोग अनेक देशों में हानिकारक प्रतियोगिता का खत्म करके और उद्योग को तर्कमगत आधारों पर संगठित करके निजी कारखानों का मष्ट हमें से बचाने के लिए किया गया है । उधर निजी उद्योग द्वारा किये जा रहे अपनी शक्ति के दुरुपयोग के कारण, दूसरों ने उसके इलाज के रूप में राष्ट्रीयकरण का सुझाव रखा । इस प्रकार वैज्ञानिकीकरण का लक्ष्य निजी उद्योगों की बुराइयों को हटाना है, जबकि राष्ट्रीयकरण इसे सर्वथा समाप्त कर देता है । अतः राष्ट्रीयकरण अनिवार्य अतिरेक को हटाकर दक्षता बढ़ाना है ता यह वैज्ञानिकीकरण का एक साधन बन जाता है क्योंकि वैज्ञानिकीकरण राजकीय कारखानों के लिए उतना ही महत्वपूर्ण है, जितना कि निजी कारखानों के लिए । निजी और राजकीय, दोनों क्षेत्रों में, बड़े पैमाने के प्रबन्ध में, प्रमाणीकरण, प्रबन्ध सम्बन्धी विज्ञान, मजदूरों का संगठन और प्रायोगिक प्रगति में मजदूरों का ज्ञानयुक्त सहयोग आवश्यक है । सिर्फ राष्ट्रीयकरण में वैज्ञानिकीकरण नहीं हो जायगा । राष्ट्रीयकृत उद्योगों को भी वैज्ञानिक रीति से चलाना आवश्यक है ।

**लाभ**—वैज्ञानिकीकरण के पक्षपाती इसके बहुत से लाभ बताते हैं । वैज्ञानिकीकरण से दिखाई देने वाले लाभ निम्नलिखित बताये जा सकते हैं

समामेलना द्वारा वैज्ञानिकीकरण अलाभकर प्रतियोगिता को समाप्त कर देता है और इस प्रकार उद्योग में स्थिरता लाता है । यह व्यापार-चक्र के अनिवार्य प्रतीत होने वाले जनारो-बढ़ावा के कारण बार-बार होने वाले संकटों के प्रभात का कम करने के लिए सम्भरण को माग के अनुकूल करने का अत्यन्त प्रदान करता है ।

इसके द्वारा उत्पादन यथासम्भव अधिक दक्ष एवम् अधिक मूल्य प्राप्त हो जाता है, जो निरन्तर काम करते रह सकते हैं और इस प्रकार बड़े पैमाने के कार्य में होने वाली सब वस्तु हो जाती है । ठीक दृष्टि से वैज्ञानिकीकृत मष्ट में उससे थोड़ा कारखानों का, जहाँ जो चाहें, जितना चाहें, उत्पादन करने और बेचने की इजाजत नहीं होती । योजना-बद्ध उत्पादन में अति-उत्पादन और उसके परिणामस्वरूप उससे होने वाली हानि नहीं होती ।

निर्माण कार्य के उपविभागीकरण का भी ऐसा ही परिणाम होता है । उदाहरण के लिए मि० फोर्ड सिर्फ फोर्ड कार ही नहीं बनाते, बल्कि विलासपूर्ण लिक्न कार और मामूली ट्रैक्टर भी बनाते हैं । परन्तु वह उन्हें अलग-अलग कारखानों में बनाते हैं । उनका हार्डलेण्ड पार्क (ट्रिगोइट) का कारखाना सिर्फ फोर्ड मोटर ही बनाता है । इसी प्रकार जनरल मोटर्स बहुत तरह के मोडल बनाते हैं । परन्तु प्रत्येक मोडल अलग कारखानों में

बनाने हैं। इस प्रकार जनरल मोटर्स ग्रहण को बहुत सी चीजें बेग कर सकते हैं। पर साथ ही उनका प्रत्येक कारखाना, जो जनरल मोटर्स के गृह में है, एक या दो-एक माट्रो पर अपना ध्यान केन्द्रित कर सकता है। उत्पादन में उपविभागीकरण और प्रमाणीकरण, और विपणन में मिलकर काम करना ही यहाँ मुख्य लक्ष्य होता है।

एक ओर लाभ मामान के सरलीकरण और प्रमाणीकरण में होता है। निर्रक थोड़े से प्ररूपों का उत्पादन किया जाता है। निर्ररूपों का अनावश्यक प्ररूपों को छोड़ दिया जाता है। उत्पादन का जटिल सत्यरूप कम हो जाता है। प्रविधि में, जहाँ मशीनों के निर्माण और मरम्मत में, इस प्रकार सुधार करना सम्भव हो जाता है, और एक बार फिर उत्पादन विधियों में सुधार होता है और लागत कम हो जाती है। निर्माता के लिए इन सुधारों का अर्थ है उत्पादकता और कौशल में वृद्धि, दग्वारी में कमी, और कार्यरर्माओं की दक्षता में वृद्धि। सुदगक्रमण को भी लाभ होता है क्योंकि अब वह थोड़ा माल में जा सकता है। उनके लिए माल के नष्ट हो जाने या पुगता पड जाने का खतरा कम हो जाता है। बेचने का काम आसान हो जाता है और पूजी का खर्च घटाना सम्भव हो जाता है। उपभोक्ता के लिए विचारपूर्वक किये हुए सरलीकरण में चीज की श्रेष्ठता में सुधार और विक्रय कामनों में कमी और इसलिए अब शक्ति में वृद्धि हो जाती है।

जब एक ही गृह के अनेक कारखाने, जो अनुप्रस्थत एकीकृत होते हैं, एक सी वस्तुएँ बनाने हैं, तब वैज्ञानिकीकरण एक अलग-अलग बिनी क्षेत्र बाट देता है, और इस प्रकार दोहरी-तिहरी विक्री में होने वाली अनावश्यक बरबारी को खत्म कर देता है। परिवहन और विज्ञापन की व्यवस्था माती होती है, जिमने वितरण की लागत कम हो जाती है।

वैज्ञानिकीकरण विनियन वितरण तथा भाग में होने वाले रिनेद की पूर्वसूचना द्वारा बाजार की स्थिर नी रखता है।

केन्द्रीकृत और विनियमित विक्री के साथ सम्बद्ध है केन्द्रीकृत खरीद। मामान, इनप, स्टोर आदि की खरीद एक ही जनिकरण में केन्द्रित करके बहुत भारी बचत क जा सकती है। केन्द्रीय खरीद की प्ररन्धा में हर कारखाने का अलग अलग खरीदने बाग कर्मचारी वगैरें नहीं रखना पटना और केन्द्रीकृत बिनी में अनावश्यक दग्वाल नहीं होते। इस सब कारणों में होने वाली बचत वस्तु बहुत महत्वपूर्ण हो सकती है।

वित्त के केन्द्रीकरण में, जो वैज्ञानिकीकरण के कारण होना सम्भव हो जाता है, काफ़ी लाभ होते हैं। स्वभावतः एक बड़े एकक की मात्र बहुत अधिक होती है और अन्य बातें समान होने पर भी बहुत सारे प्रतिस्पर्धी विरोधी एककों की मात्र उनकी नहीं हो सकती।

वैज्ञानिकीकरण का एक और लाभ यह है कि इसके होने पर ऐसी रीति में केन्द्रीकरण और सत्यन-सत्यन गवेयणा हो सकती है जनी लघु एकक पद्धति में व्यवहार्य नहीं। गवेयणा न केवल यानि क, सामासिक और भौतिक समस्याओं के विषय में होती

हैं, वस्तु मनीषाज्ञानिक प्रश्नों के बारे में भी जानती है, जो वैज्ञानिक प्रबन्ध में सारी प्रगति का आधार है। सूचनाओं के केन्द्रीयकरण से विपणन गवेषणा (मार्केट रिसर्च) में भी बहुत सुविधा हो जाती है।

धर्म के दृष्टिकोण से भी वैज्ञानिकीकरण के अनेक लाभ होते हैं। इसके अन्तर्गत ओमन दृष्टि से कार्य की अधिक अच्छी दशाएँ और सब प्रकार के मंगल कार्यों के और अधिक अवसर प्राप्त होते हैं, जिनका आर्थिक मूल्य बहुत ज्यादा होता है। वैज्ञानिक प्रबन्ध के सिद्धान्तों के लागू होने से ये अवस्थाएँ सुनिश्चित हो जाती हैं, जिनसे धर्म की अधिकतम दक्षता पैदा होती है। वैज्ञानिक प्रबन्ध प्रगतिशील धर्म नीति अपनाने की भी प्रेरणा देता है।

इन लाभों के अलावा, वैज्ञानिकीकरण प्रत्येक उद्योग के लिए एक नीति निर्धारित करना सम्भव बना देता है। यह उद्योग का सैकड़ों प्रतियोगिताओं के विभिन्न पारस्परिक विरोधी विचारों के अनुसार अंदर से अंदर-अंदर भटकने के बजाय उद्योग को बुद्धिपूर्वक और तकमगन रीति से संगठित होने का मौका देता है।

स्वर्गीय लार्ड मेन्चेट का कहना था कि इसके चार लाभ हैं—(१) यह पूँजीव्यय का वैज्ञानिक बटवारा करा देता है और नये यंत्र तथा आधुनिकतम उपस्कर के वित्तपोषण में सहायक होता है। (२) इसमें विशेषीकरण का प्रोत्साहन मिलता है, अर्थात् कारखाने बन्द हो जाते हैं, प्रबन्ध का और वाणिज्यिक प्रचार, विप्री तथा अन्य खर्चों का संकेन्द्रण हो जाता है। (३) इसमें बरबादी और एक ही काम का दो बार होना, उदाहरण के लिए, स्टाक का द्विगुणन, वस्तुओं के आकार और रूप में अनावश्यक विविधताएँ या एक ही चीज के बारे में कई जगह गवेषणा, रक जाता है। (४) बाजारों और मूल्यों की घट-बढ़ के दुष्परिणामों में बचाता है और कच्चा सामान खरीदने तथा तैयार माल बाजार में लाने की अवस्थिति पद्धति को बहाल देकर यह आर्थिक आवश्यकताओं और सम्भरणों के, संसार भर की दृष्टि में, समालोचन की सुविधा प्रस्तुत करता है।

वैज्ञानिकीकरण के सूत्र—वैज्ञानिकीकरण कीमतों और विप्री के नियंत्रण, या बड़े पैमाने के उत्पादन द्वारा प्रतियोगिता की समाप्ति करके, उत्पादन के मरलीकरण और प्रमाणीकरण द्वारा तथा संगठन में समेकन और विशेषीकरण द्वारा साधारण रूप से निर्माताओं और व्यवसाय-कर्त्ताओं को अनेक लाभ पहुँचाना है, परन्तु जब यह समझ लिया जाता है कि स्टू के मचाग्वा की वित्तीय सफलता ही सफल वैज्ञानिकीकरण की एक मात्र कमीटी नहीं है, बल्कि कर्मचारी, उपभोक्ता और सारे समाज के हितों और मंगल को भी सुझाना दो जानी चाहिए, तब हमारे सामने वैज्ञानिकीकरण के अर्थव्यवस्था प्रयोग का खतरा जा जाता है।

पहले बात यह कि व्यवसाय एकत्र के बड़ा हो जाने से एक छोटे क्षेत्र में ता बहुत हद तक प्रतियोगिता समाप्त हो जाती है पर इसमें अन्तर्गम्य-प्रतियोगिता तीव्र भी हो सकती है। तेल (पेट्रोल) उद्योग इसका एक सुपरिचित उदाहरण है,

दम की हो। वैज्ञानिकीकरण तीन तरह से रोजगार को कम करता है—(१) अनु-  
त्पादन कारखानों को बन्द करके और उनका उत्पादन अन्य केन्द्रों को सौंप कर; (२)  
उत्पादन के नियन्त्रण और कारखानों के आधुनिकीकरण द्वारा और (३) उन  
कर्मचारियों और आदमियों को हटाने के द्वारा, जिनकी आवश्यकता सिर्फ आन्तरिक  
प्रतियोगिता के कारण हुई थी, परन्तु कर्मचारियों के हटाने का प्रश्न इसलिए भी पैदा  
हो सकता है कि या तो मजदूरों की कुल मग्या में कमी करनी हो और या अकुशल के  
स्थान पर कुशल मजदूर अथवा स्त्री मजदूरों के स्थाव पर पुरुष मजदूर रहने हों। कम  
से कम कुछ समय के लिए ता बेकारी की समस्या बढ़ेगी ही, यद्यपि बेकार होने और  
दूसरे कामों में खप जाने की दरों में अन्तर हा जाने के कारण बहुत समय तक स्थिति  
अस्पष्ट रहेगी। इसने अलावा, अगर मजदूर को अन्त में दूसरी जगह काम में लगा लिया  
जाय तो भी बहुधा बाद वाले काम में मजदूरी कम होती है और वह पहले वाले काम से  
कम सन्तोषप्राप्त होता है। यह वैज्ञानिकीकरण का एक गम्भीर परिणाम है, चाहे  
मजदूर के लिए नई मांग पैदा हो रही हो, यद्यपि यह ठीक है कि भवन-निर्माण और  
उपस्कर उद्योगों के इसमें स्पष्ट प्रान्माहन मिलता है। इसलिए “योजनाबद्ध बेकारी”  
से हानि उठाने वालों के साथ परिस्थितिया के अनुसार, उदारता में व्यवहार करना  
चाहिए। रोजगार दफ्तर (एम्प्लॉयमेंट एक्मचेंज) इस दिशा में उपयोगी कार्य कर  
रहे हैं और सबके वास्ते अधिकतम जीवन स्तर की व्यवस्था करने के लिए बेकारी  
बीमे की वैज्ञानिकीकरण कार्यक्रम का अंग बनाया जा सकता है। अन्य दो आपत्तियों  
के बारे में वही बात यहा लागू होती है, जो वैज्ञानिक प्रबन्ध पर उठाई गई आपत्तियों  
के जवाब में कही गई है। देलर यह मन्त्रा आग्रह करता था कि सच्चा वैज्ञानिक प्रबन्ध  
न तो मजदूर का हाकता है, और न उसमें अत्यधिक काम लेता है, लेकिन कठिनाई यह  
है कि कारखानेदार मानवीय कारर की उपक्षा करने लगते हैं।

निष्कर्ष यह निकलता है कि वैज्ञानिकीकरण या वैज्ञानिक प्रबन्ध पर कोई  
आपत्ति नहीं है, बल्कि उनसे अयुक्त और अवैज्ञानिक प्रमाण पर आपत्ति है। अन्त-  
राष्ट्रीय श्रमिक सघ ने वैज्ञानिकीकरण का नहीं, बल्कि पूँजीवादी पद्धति में इसमें पैदा  
होने वाले दुर्प्रयोगों का विरोध किया, और इन्टरनेशनल लैबर यूनियन ऑफ ट्रेड यूनियन्स  
(ट्रेड यूनियनों के अन्तराष्ट्रीय सघ) तथा लेबर एण्ड सोशलिस्ट इन्टरनेशनल (श्रमिक  
और समाजवादी अन्तराष्ट्रीय सघ) के एक संयुक्त आयोग ने सर्वसम्मति में एक  
संकल्प स्वीकृत किया था, जिसमें कहा जा रहा था कि जिनके हाने पर वैज्ञानिकीकरण  
का बेकारी और अतिव्याप के जनक स कल्याण के स्थान में बदल जा सकता है। संकल्प  
में निम्न बाने कही गई है—

(१) “वैज्ञानिकीकरण सिर्फ कारखानेदारों का ही सामान्य नहीं है, यद्यपि  
इसने लागू होने पर वित्त भी समय मजदूरों का हटाने का प्रश्न पैदा हो सकता  
है। इसलिए रोजगार की विधियों या अवस्थाओं या मजदूरों के वितरण में प्रस्तावित  
परिवर्तनों के सम्बन्ध में सलाह देने का ट्रेड यूनियनों का अधिकार माना जाना चाहिए

और इसकी व्यवस्था की जानी चाहिए, जिससे मजदूरों के हितों की रक्षा हो सके, और वैज्ञानिकीकरण की किसी ऐसी योजना को रोका जा सके जो मजदूरों के शोषण को बढ़ाती हो। (२) रोजगार पर वैज्ञानिकीकरण के दुष्प्रभाव को यथासम्भव कम करने के लिए और परिवर्तनों का मुविधा के साथ लागू करने के लिए सुवरी हुई टेक्नीक और संगठन से होने वाले फायदे तत्काल उपलब्ध होने चाहिए, और काम के घण्टे कम कर देने चाहिए तथा मजदूरों की वास्तविक मजदूरी बढ़ा देनी चाहिए। बीमा पद्धति से या अन्य रीतियों से, समय की शर्त बिना लगाये उन लोगों को पर्याप्त बेकारी सहायता मिलनी चाहिए जिन्हें राजगार से हटा दिया गया है। (४) उद्योग अपने यन्त्रों और उपस्कर के परिचालन तथा परिष्कार को आवश्यक ममत्ता है। इसलिए बहुत सी फर्मों ने केवल घिसाई ( डिग्रेसिएशन ) के लिए, बल्कि पुराने यन्त्रों के घिसने के पहले ही, इनके स्थान पर अधिक आधुनिक ढंग के यन्त्र लगाने के लिए भी धन जमा करती हैं। यह आवश्यक है कि उद्योग के मानवीय अंश की ओर भी उनका ही ध्यान दिया जाए जितना वह यन्त्र और उपस्कर की ओर देता है और प्राविधिक प्रगति से मजदूरों पर मनीषन नहीं आनी चाहिए। मानव श्रम के स्थान पर मशीनरी लगाने से उत्पन्न कठिनाई को दूर करने के लिए उद्योग को यथासम्भव सारी वित्तीय जिम्मेवारी उठानी चाहिए। (५) अन्तिम बात यह है कि सरकारों को बेरोजगार हुए मजदूरों को कम से कम ऐसा काम दिलाने के लिए, जैसा वे पहले कर रहे थे या दूसरे रोजगार में उन्हें जमा देने के लिए, अपने सब साधनों का पूरा-पूरा उपयोग करना चाहिए।”

**वैज्ञानिकीकरण और भारतीय उद्योग**—यह आन्दोलन प्रायः सब पश्चिमी देशों में फैल गया, यद्यपि हर जगह इसका क्षेत्र और आकृति अलग-अलग हैं। हमारे देश में वैज्ञानिकीकरण की नीति, जिसमें अधिकतम आर्थिक और सामाजिक लाभ के लिए उत्पादन और वितरण की विधियों का पुनर्गठन करना होता है, कहीं-कहीं को छोड़कर, अब तक नहीं अपनाई गई और न निश्चित भविष्य में इसके अपनाये जाने का कोई मौका है, यद्यपि यहाँ की अवस्था वही है जो जर्मनी में पहले विश्व के बाद वाले मुद्रास्फीति के काल में थी, और हमारी अर्थ व्यवस्था की पुनः बसाने की आवश्यकता है, तो भी यहाँ सम्मिलित प्रयास की आवश्यकता अनुभव नहीं की जा रही है।

हमारे सब उद्योगों—कोयला, सूती वस्त्र, चीनी, जूट—में कम-अधिक मात्रा में एक ही बीमारी दिखाई दे रही है, अर्थात् परिवर्तित परिस्थितियों के अनुकूल बनने में असमर्थता और इसका मुख्य कारण है सहयोग का अभाव। मैनेजिंग एजेंटों के प्रबल व्यक्तिवाद और उनकी उपाय-मध्यमता ने मूलजाल में उन्हें असाधारण तौर से “मफल” बनाया है। परन्तु युद्ध के कारण और इसके अन्तस्मान् बन्द होने में प्रचण्ड विक्षोभों और विभाजन के स्फूर्ति-बोधि अमृतपूर्व उदर-पुथल ने कुछ निर्माणों को

१. लेबर एण्ड सोशलिस्ट इंटरनेशनल की चौथी कांग्रेस की रिपोर्टों और कार्यवाही (विमोना, १९३२)



संगठित होने की आवश्यकता महसूस कराई। परन्तु दुर्भाग्य से हमारे देश में वैज्ञानिकीकरण का अर्थ ऊँची कीमते कायम रखने और मजदूरी का शोषण जारी रखने के लिए मजदूर बनाना ही समझा गया। इसलिए हमारे देश में इस "कूट-वैज्ञानिकीकरण" को लागू करने पर मुख्य आपत्ति एकाधिकार शक्ति के आधार पर की गई है। यह सच है कि ए० सी० सी०, उपभोक्ता को बिना विशेष हानि पहुँचाये, समुक्त सफल कार्यवाही का उज्ज्वल उदाहरण है, परन्तु इण्डियन शगर मिन्डीकेट के दुष्कर्मों की याद अभी इतनी ताज़ी है कि भारतीय व्यवसाय पर विचार करते हुए उसे नजरान्दाज या आमानी में विस्मृत नहीं किया जा सकता। दूसरी बात यह है कि हमारे देश में बड़े पैमाने पर क्षपत तब तक नहीं की जा सकती जब तक नियन्त्रित क्षपत लागू न कर दी जाय और एक लोकतन्त्रीय तथा मंगलकारी राज्य में यह बात सोची भी नहीं जा सकती। वैज्ञानिकीकरण सिर्फ वहाँ आवश्यक होता है, जहाँ अधिक उत्पादन-क्षमता और कम मांग का सामंजस्य करने के लिए अतिरेक को हटाना हो। भारत में अति-उत्पादन की अवस्था कभी भी पैदा नहीं हुई, फिर आज की तो बात ही क्या। तब यह है कि मांग की पूर्ति करने के लिए उत्पादन कभी नहीं और जो कुछ उत्पादन होता है, वह वस्तु की श्रेष्ठता का विचार किए बिना, खप जाता है। सीमेंट और लोहा तथा इस्पात उद्योग पहले ही "वैज्ञानिकीकृत" हैं, क्योंकि ए० सी० सी० और टिस्को (TISCO) उत्पादन के क्रमशः ८० और ७० प्रतिशत की मांग को नियन्त्रित करते हैं। कपड़ा, जूट, चीनी, और कोयला खानों में भी उत्पादन की पुरानी विधियाँ अभी चालू हैं, और इनमें नई टेक्नोक्ल विधियों को लागू किया जा सकता है। हमारी कोयला खानों को विस्तृत मशीनकरण और शीघ्र उद्योग की शीघ्र आधुनिकीकरण की आवश्यकता है।

वैज्ञानिकीकरण के लिए विशेष रूप से वस्त्र उद्योग में जो प्रयत्न किये गये हैं, उनका परिणाम यह हुआ है कि मजदूरों की मर्यादा घट गई है और काम अधिक प्रगाढ़ हो गया है। उदाहरण के लिए, बम्बई की मिलों में कताई खाते में एक आदमी के जिम्मे रिंग के दो पाखंड कर दिये गए हैं, और बुनाई खाते में एक आदमी से दो, तीन, चार या इससे भी अधिक करपा को देखने के लिए कहा गया। १९४६ की रिपोर्ट में ऐसे उदाहरण भरे पड़े हैं, जिनमें मजदूरों का काम बढ़ाया गया। परन्तु मजदूरी उम्मी अनुपात से नहीं बढ़ाई गई। इसी प्रकार, अहमदाबाद में मजदूर का काम दुगुना हो गया पर इस प्रगाढ़ीकरण की क्षतिपूर्ति सिर्फ इसमें बांधी मिली। इस तरह के उदाहरणों को देखते हुए यह निष्कर्ष निकालना पड़ता है कि वैज्ञानिकीकरण की मांग प्रबन्ध की बदलना को छिपाने के लिए और उपभोक्ता से मुह-भाग्य क्षम वसूल करने के लिए की जाती है, क्योंकि अपनी वर्तमान मनोवृत्ति हात हुए हमारे उद्योगपति कभी भी वैज्ञानिकीकरण का तर्कसंगत उपयोग नहीं करेंगे। इसलिए राज्य का हस्तक्षेप होना आवश्यक है। औद्योगिक सम्बन्ध विधेयक (इन्डस्ट्रियल रिलेशन्स बिल) में यह उप-बन्ध विद्यमान है कि वैज्ञानिकीकरण के परिणामस्वरूप होने वाली छटनी की प्रत्यादानाओं पर औद्योगिक न्यायाधिकरण विचार कर सकेंगे।

भारत में वैज्ञानिकीकरण लागू करने के माग में एक बाधा यह है कि टेक्नोक्ल

सुधार, वैज्ञानिक प्रवृत्ति और धर्म की वृत्ति करने वाले उपायों को लागू करने वाले क्षेत्र सीमित हैं। हमारी समस्या यह नहीं है कि कम मनुष्यों से कैसे काम चलाया जाए, बल्कि यह है कि लाखों मनुष्यों को रोजगार कैसे दिया जाए। दूसरी बात यह है कि नवीनतम मशीनों का उपयोग, जो इस कार्यक्रम का एक आवश्यक भाग है, हम अधिक दूर तक नहीं कर सकते, क्योंकि हमें यन्त्रों के लिए विदेशों पर निर्भर रहना पड़ता है। सस्ता और अकुशल मजदूर वैज्ञानिकीकरण के मार्ग में एक और बाधा है। इस अन्तिम बाधा को दूर करने के लिए यह आवश्यक है कि हृदय-परिवर्तन हो, और वैज्ञानिकीकरण को लाभदायक रीति से लागू किया जाए। इससे यह प्रतीत होगा कि पुनर्गठन या तो राष्ट्रीयकरण द्वारा और या योजनापूर्वक समूहों का विकास करने की राष्ट्रीय-नीति से ही पुराने यन्त्रों को हटाने, और उत्पादन की कला तथा वितरण की विधियों के लिए अपेक्षित पूँजी प्राप्त हो सकती है। रिजर्व बैंक और जाएन्ट स्टॉक बैंकों को इस काम में सहायता करनी चाहिए। यह कार्य इतना भारी है कि शुरु में प्रगति अवश्य मन्द होगी, पर यह पहला ही तो कदम है, और एक बार उद्योग के पाव तर्कसंगत मार्ग पर अच्छी तरह जम जाने पर अन्तिम ध्येय की प्राप्ति में कोई सन्देह नहीं रहेगा।

इसी

अध्याय : : २०

## प्रबन्ध और नियंत्रण

प्लाट की स्थापना और आदर्श साज-सामान की व्यवस्था से औद्योगिक प्रबन्ध की लगभग आधी समस्या हल हो जाती है। पर प्लाट का अच्छा प्रबन्ध तभी हो सकता है, जब उसमें मन्तोपजनक सगठन बना दिया जाए, या दूसरे शब्दों में एक ढांचा बना दिया जाए, जो ईंटों और मसाले का, रकड़ी और लोहे का नहीं, बल्कि मनुष्यों का होगा। लोग हम निर्माण कार्य की ईंटें हैं, उनकी निष्ठा नींव है और उनकी सहयोग पूर्ण भावना ग्रह-गारा है, जो इस-संरचना को दृढ़ता और प्राण देता है—इस प्रसंग में सगठन शब्द एक प्रश्न और परिणाम दोनों को सूचित करता है। सगठन का प्रश्न एक सगठन को जन्म देता है अर्थात् एक प्रशासनीय संरचना पैदा करता है। और जो व्यक्ति इस प्रश्न को करता है, वह “सगठनकर्त्ता” या “प्रशासक” कहलाता है। मुख्य प्रबन्धाधिकारी का मुख्य काम यह है कि वह मनुष्यों को काम के कुछ हिस्से के साथ इस तरह जोड़ दे कि सारा काम परस्पर अनुकूल रहता हुआ चले, क्योंकि कोई कारवार, चाहे वह पहले से चला हुआ भी हो, अपने आप चलता हुआ नहीं रह सकता। जैसे रकते हुए लोहे के चक्कर को चलता रखने के लिए बार-बार चोट लगानी पड़ती है, और ठीक दिशा में रखना पड़ता है, उसी प्रकार कारवार को भी तेजी देनी पड़ती है। जैसे वह लोहे का चक्कर जो घीमा हो गया है, और इधर-उधर को गिर रहा है सावधानी से चलता रखा जा सकता है, वैसे ही जो कारवार बुरी तरह से बिगड़ गया है, उसे बहुत अधिक ध्यान और उद्दीपन की आवश्यकता होती है। प्रायः किसी अच्छे घने हुए कारवार को उसकी ओर उचित ध्यान देकर ठीक तरह चलने रखना सरल होता है। और निर्देशन के अभाव में जब वह इधर-उधर गिरने लगता है, तब उसे उद्दीपन देना कठिन होता है। इसलिए कारवार को समावस्था में रखने के लिए यह आवश्यक है कि ‘ऊपर के प्रबन्धकर्त्ता’ उसे पर्याप्त उद्दीपन और निर्देशन दे और सम्भव जबमर्हो तथा खतरे के संकेतों को दूर से ही देख ले। प्रायः अपर्याप्त पूँजी वाली, निर्माण की बहुत कम सुविधाओं वाली, नाकामो कर्मचारियों वाली कम्पनियाँ ऊपर से सुविधाओं से युक्त सिद्धांत देने वाली कम्पनियों की अपेक्षा अधिक अच्छी सिद्ध हुई हैं। यह बात वास्तव प्रबन्ध-वाधिकांशों की दूरदृष्टि के कारण हो सकती है।

कोई सगठन या प्रशासनीय ढांचा अपने आप में कोई लक्ष्य नहीं है। ऊपरों का तो काम में सुविधा पैदा करने के लिए है। यह तो कार्य का एक औजार है, या बल के प्रवाह को नियन्त्रित करने के लिए निश्चित किया हुआ मार्ग है, और यह कार्य उप-भोक्ताओं की आवश्यकता-पूर्ति के लिए बस्तुएँ तथा सेवाएँ बनाने का एक साधन है।

संगठन के सब अभिकरण और प्रशासनीय कार्यों की सब रीतियाँ अन्त में दमी कमीटी पर कमी जावेंगी कि वे उत्पादन में क्या तक सम्भव है। इसलिए संगठन आरम्भ करने से पहले नीतिवादी स्पष्ट रूप में बन लेना जरूरी है। क्योंकि संगठन किसी योजना की निधि के लिए मनुष्यों का एक साहचर्य है, इसलिए उस समष्टि का दक्षता-पूर्वक कार्य करना इस बात पर निर्भर है कि इनका छोटे-से छोटा हिस्सा और कार्य समन्वित हो। इसलिए संगठन में जिनमें और अन्य कर्मचारियों को मानव-स्वभाव की दृष्टि में मानवानों में उचित जगह पर खाना चाहिए। उनके लक्ष्य अधिक से अधिक मौलिक रूप में और दक्षता में तब ही पूरे होते हैं जब प्रत्येक घटक मात्रों लक्ष्य के लिए मनुष्य कार्यवाही में और सब घटका के साथ समन्वित हो। जैसे मन मगोर को चलाता है, वैसे ही प्रबन्ध वह संयोजन जो घटक है जो संगठन को शक्ति देता है, संचालित करता है, और नियंत्रण में रखता है। यह एक सर्वांगीय और नई सभी कार्यवाही है जो बहुत मो इकाइयों की समष्टि में बाँटती है और जनेक मानवीय योग्यताओं को मिलाकर एक शक्तिशाली उपकरण बना देती है। यह एक हिस्से का दूसरे हिस्से में, एक विभाग का दूसरे विभाग में, इस तरह में बिठा देता है कि सारा जटिल तन्त्र सधा हो जाए। और वह बिना स्काफ़्ट चलाने वाला यन्त्र बन जाए।

संगठन और विकास के क्रमिक कार्यों—आज तौर पर संगठन घटकों में बहुत छोटे होते हैं और प्रत्येक ढाँचा विकास के उन्नी मन्त्रों पर चलता है। सबसे पहले कुछ लोगों का साहचर्य होता है। जिन लोगों के जिन मात्रों होते हैं, वे मात्रों उद्देश्यों की निधि के लिए आपस में इकट्ठे होते हैं। वे मात्रों जिन मात्रों समझ और कार्यों में मनुष्य हिम्मेदारी के मूल से परस्पर बने रहते हैं। अगला कदम है काम का विभाजन। सब समझ यह देखते हैं कि यदि विभिन्न सदस्यों में काम बाँट लिया जाए तो हम जिनमें धैर्य की ओर तेजी में बढ़ सकते हैं और हमें कई जाइयाँ एत ही काम में नही लगे रहने, और वे गलत दिशा में काम करने में बचे रहते हैं। व्यवसाय संगठन में यह बीज विभाग निर्माण का और विभिन्न कर्मस्थ और जिम्मेदारियाँ विभिन्न लोगों को मौल्य सौंचे जाने का रूप ले लेती है। तीसरे मन्त्र पर प्राधिकार का प्रत्यासौंचन (Delegation of Authority) जाता है, जो उपर्युक्त काम का स्वाभाविक परिणाम है। सहायक समूह के कार्यों को अलग-अलग करने पर यह आवश्यक हो जाता है कि उनकी कार्य करने के लिए प्राधिकार हो। प्राधिकार कुछ खान व्यक्तियों में निहित होता है, और उन्हें उनका प्रयोग सब सम्बन्धित व्यक्तियों के अधिकतम लाभ के लिए करना है। इस अवस्था में उन लोगों में विभेद किया जाता है जो मन्त्र के कार्यों को निदेश देते हैं और जो उनका अनुमनन करते हैं। प्राधिकार और जिम्मेदारी की पकिया इस प्रकार बनाई जाती है कि उस कार्य को परिपूर्ति हो सके, जो समूह के लक्ष्य को पूरा करने के लिए एक-एक विभाग को करना है। मौलिक लक्ष्य या विभागोप प्रकार का संगठन प्राथमिक है। इसके बाद नेता या ऐसे व्यक्ति चुन निकालने का प्रश्न आता है जो समूह की आवश्यकताओं को पहले में समझ सके, और उन्हें पूरा करने की क्षमता प्रदर्शित करे। विभिन्न प्रकृति के कार्यों में विभिन्न प्रकृति के नेता पैदा होते हैं। इसलिए प्रत्येक समूह कार्य के लिए

कोई न कोई नेता होना चाहिए और मुख्यतः उमे ही संगठन की समस्याएँ सौंपी जानी हैं। व्यवसाय के उपक्रम में वह नेता औपचारिक संगठन शुरू करता है। जैसे-जैसे संगठन का आकार और समुच्चता (Complexity) बढ़ते जाते हैं, वैसे-वैसे यह जाहिर हो जाता है, कि कुछ कार्य ऐसे हैं, जो सारे समूह पर या उसके नेताओं पर नहीं छोड़े जा सकते और उनके लिए विशेष ध्यान और अनुमोदन आवश्यक है। परिणाम यह होता है कि कुछ लोग सलाहकार या विशेषज्ञ नियुक्त किये जाते हैं, ताकि सारी सम्भव जानकारी सब सम्बन्धित लोगों को मिल सके, और उनके लिए उपयोगी हो सके।

**लाइन तथा स्टाफ संगठन**—दूसी सिद्धान्त के आधार पर कुछ व्यक्तियों को स्टाफ के रूप में विशेष समस्याओं के बारे में सलाह देने का काम सौंप देने से विशेषज्ञ का विकास होता है। समूह-नेताओं को सलाह के लिए उन पर अधिकधिक निर्भर होना पड़ता है। विशेषीकरण (Specialization) में प्राधिकार का विभाजन हो जाता है, क्योंकि जैसे-जैसे संगठन बढ़ता है, और विशेष समस्याएँ बढ़ती जाती हैं, वैसे-वैसे नेताओं को विशेष समस्याओं का मुद्दामें का काम अनेक विशेषज्ञों को सौंपना पड़ता है। मरटल कारबार में समूह माहचय्य कार्यानुसार विभाजन (Functional division) का रूप ले लेता है—उनके जघ्यक्षों को अपने-अपने क्षेत्र की सब समस्याओं पर बिना यह सोचे कि वे संगठन में किम जगह पैदा होनी हैं, प्राधिकार सौंप दिया जाता है। बहुत से व्यक्तियाँ म प्राधिकार के विभाजन और विशेषीकृत कार्यों का स्वाभाविक परिणाम यह होता है कि समजन की आवश्यकता पैदा हो जाती है। समजन इसलिए आवश्यक है कि संगठन के सब भाग लक्ष्य की ओर, बिना एक दूसरे से टकराये, बढ़ते रहे और यह निश्चिन हो जाए कि नेता संगठन के प्रयोजनों को ही न भूल जाएँ। सबसे अच्छी तरह समजित संगठन वह है जिममें प्रबन्ध की दक्षता उंची हो।

**संगठन के सिद्धान्त**—जब कोई संगठन अस्तित्व में आता है, तब इसकी पहली कसौटी यह है कि यह अन्तिम लक्ष्य की प्राप्ति में कितनी अच्छी तरह सहायता करता है। पर संगठन की कितनी प्रणाली की सुस्थितता या कार्यसाधकता का तन्मोना किन उपायों से लगाया जा सकता है? कोई संगठन सुस्थित है या अस्थित, यह इस बात पर निर्भर है कि वह लक्ष्य कितनी दक्षता में प्राप्त कर सकता है और ये लक्ष्य सारे उपक्रम के अन्तिम उद्देश्य से सम्बन्धित होने हैं।

दश संगठन के निम्नलिखित सिद्धान्त सुस्थित संगठन पैदा करने हैं

१. **सुनिश्चितता (Definiteness)**—प्रत्येक आवश्यक क्रिया कारबार के मुख्य उद्देश्य की सिद्धि में सहायक होनी चाहिए और उसमें मजदूर को कम से कम प्रयाम और अधिक से अधिक कार्यसाधकता मिलनी चाहिए। कार्य का निष्पादन अनावश्यक रूप से जटिल, घुमावदार या विष्टुषलिन नहीं होना चाहिए।

२. **संतुलन**—पर इस कमीटी को कियो एक ही क्रिया पर लागू करना काफी नहीं वही संगठन सुस्थित होता है, जिममें उपक्रम की मत्र क्रियाएँ एक साथ इन्ही अव-

स्याओ में की जाती है। अगर किसी संगठन का प्रत्येक भाग सुस्थित नहीं है तो वह संगठन भी सुस्थित नहीं हो सकता। और विलोमतः, यदि सारा संगठन सुस्थित न हो तो उसका प्रत्येक अल-थगल भाग भी सुस्थिति नहीं हो सकता। इसलिए कारखाने की प्रत्येक शाखा समान रूप से कार्यमावक होनी चाहिए और समष्टि की योजना के अनुरूप रहनी चाहिए। इसे संगठन का मनुलन कहते हैं।

३ समन्वय (Co-ordination)—संगठन में उसके काम की प्रत्येक शाखा का पूर्ण समन्वय हो सकना चाहिए। प्रत्येक इकाई के, चाहे वह बड़ी हो या छोटी, काम की परिपूर्ति आर्थिक दृष्टि से सदा सम्बन्धित इकाइयों से जुड़ी हुई होनी चाहिए और समष्टि मुख्य नीतियों के अनुसार चलनी चाहिए। इस लक्ष्य की पूर्ति के लिए संगठन का नियन्त्रण केन्द्रीय नियन्त्रण होना चाहिए और इसके लिए सब इकाइयों को परस्पर बंधा होना चाहिए।

४ लव्यता (Flexibility)—संगठन में कर्मचारी-विशेष या विभिन्नों में चाहे जो परिवर्तन होने रहे, पर उनके बावजूद, संगठन में बिना अस्त-व्यस्तता पैदा किये बृद्धि और प्रसार हो सकना चाहिए। संगठन-निर्माण निरन्तर आज या कल के लिए निर्माण नहीं कर सकता। उसे ऐसी रचना करनी है, जो वरों टिक सके। उसे कार्यपूर्ति के लिए निर्माण करना होगा।

५ दक्षता—सारी उपलब्ध "मानव शक्ति" का ऐसा सर्वोत्तम और अधिकतम उपयोग होना चाहिए कि मर्यादामुक्त अधिकतम परिचलन-दक्षता कायम रहे। संगठन के परिचालक घटक मनुष्य हैं। संगठन करने की कला यह है कि उन मनुष्यों को दावे में ऐसे स्थान पर रखा जाए, जिनमें प्रत्येक व्यक्ति उस सारे काम में उसमें जो कुछ अव्यक्त है, वह स्थिरतापूर्वक करता रहे। संक्षेप में संगठन में दक्षता यह है कि अधिकतम प्रबुद्ध नीति अपनायी जाए, जिसमें लोग, जो संगठन के घटक हैं, पूरे दिल से, झगड़े या ईर्ष्या या दबाये जाने की भावना के बिना, काम करें।

कारखाने की नीति (Business policy)—तो, इस लक्ष्य को रक्खर हमें संगठन का निर्माण करना है। पर इसका सफलतापूर्वक स्थापन कर सकने से पहले हमें उद्देश्य तय और सुनिश्चित कर लेने चाहिए। कारखाने की कोई नीति अवश्य होनी चाहिए, अर्थात् वैज्ञानिक रूप से निर्धारित की हुई एक योजना होनी चाहिए, जिसमें उद्देश्य निश्चित हो और जिसमें अपनी योजना वाली विधियों के बारे में निर्देश हो। वेबस्टर रोबिन्सन ने नीति की परिभाषा इन शब्दों में की है "नीति परिशुद्धत निर्धारित निर्देशक नियन्त्रण है, जो सुनिश्चित और पर्याप्त ज्ञान पर आधारित है, और जो कारखाने के लक्ष्य और उनकी निधि के लिए अपनाये जाने वाले उपायों का निर्देश करता है, नीतियों में ही वह आधार बनता है, जिस पर कारखाने का मकान खन किया जाता है, और नीतियाँ ही वह आधार होती हैं, जिस पर इनकी कार्यपूर्ति का निर्देशन और नियन्त्रण टिकता है—"इसलिए नीतियाँ सम्पूर्ण व्यवस्था के परिणाम पर रचनात्मक विचार का परिणाम होनी चाहिए, और फिर यह भी महत्वपूर्ण बात है कि यह ठीक-ठीक निर्देश कर दिया जा सके कि नीति बनाने के लिए कौन जिम्मेदार है, किन विषयों

के बारे में नीतियाँ बनाना आवश्यक है, उनका व्यवस्थित रूप से निदोष्ट कर दिया जाए, कोर्ट जान जिन रूप में प्रकट की जाएगी, वह रूप प्रकट कर दिया जाए, जिससे वह स्पष्ट सुचारु और पूर्ण हो सके, और उच्छा के अनुसार कार्यान्वित की जा सके।

स्पष्ट नीति-निर्धारण की जिम्मेदारी उन लोगों पर है, जो किसी कारखाने का निदेशन या संचालन करते हैं। नीतियाँ वे मञ्जूर हैं, जो प्रबन्ध अधिकारियों को अमोष्ट लक्ष्य की ओर जाने का निर्देश करते हैं। उनका ज्ञानी है कि वे ऊपर से जावें। ये नीचे नहीं जा सकती। यह जिम्मेदारी निम्नलिखित अधिकारियों की नहीं मानी जा सकती। वानूनी दृष्टि से संचालक मण्डल 'नीति सम्बन्धी मामलों' में सम्बन्ध रखता है, और वित्त, उत्पादन, बिक्री, विज्ञापन, गवर्नर, थम और संगठन के सम्बन्ध में नीतियाँ निर्धारित करने की जिम्मेदारी संचालक पर ही है। संचालक ने यह आशा की जानी है कि वह मिलकर कारखाने के संचालन की प्रत्येक शाखा के बारे में माटी जानकारी है, और वे प्रबन्ध कर्मचारियों का पण-प्रदर्शन करने के लिए समय-समय पर नीतियों की योजना बनाने की आलोचना करने और नीतियों का निर्माण करने में समर्थ हैं। संचालकों को यह भी दिखाना चाहिए कि इस प्रकार बनाई गई नीतियाँ पर्याप्त रूप में अमल में लाई जा सकें, और कि कम्पनी में प्रतिष्ठित, इतनी और प्रगतिशील प्रबन्धक हो। उन्हें बीच में यह दमन का मत भी करना चाहिए कि तब की गई नीति को कहा तक अमल में लाया जा रहा है, और वह कहा तक सफल हो रही है।

पर विभिन्न कम्पनियों में एक दूसरे से बहुत भिन्न घटन हैं। कुछ में संचालक लोग कुछ ठपरी काम करने और बैठका में जान के जगह कुछ भी नहीं करते, कुछ कम्पनियों में वे वित्तीय और साधारण नीति के निर्धारण में अपना बहुत कुछ प्रभाव डालकर अपने अधिकारों और जिम्मेदारियों का प्रयोग करते हैं। पर प्रायः संचालक अपने काम के लिए नीति प्रबन्धक पर ही भरोसा करते हैं, जो करना उचित नहीं। मालूम अपने सदस्यों में से एक या अधिक सदस्य को प्रबन्ध संचालक नियुक्त कर सकता है, या एक महा-प्रबन्धक यात्री उत्तरदायी बनकर नियुक्त कर सकता है, जो संचालक। हो न भारत में प्रबन्ध अधिकारियों यात्री मैनेजिंग एजेंट हाल के वर्ग महाप्रबन्धक दम दिया में अपनी बहुत कुछ शक्ति को देता है, क्योंकि प्रबन्ध अधिकारियों एक धार को प्रभावित और निर्देशन के कार्य करता है, और दूसरे धार प्रबन्ध के काम करता है। प्रबन्ध अधिकारियों नीति बनाते हैं और संचालक उस पर अनुमति देते हैं, और उसके बाद प्रबन्धकर्त्ता या उस नीति पर अमल करते हैं। यह तो यह है कि वे सोचने का काम भी करते हैं, और करने का काम भी। जहाँ वे एक या अधिक उपक्रम को नियमित करते हैं, वहाँ महाप्रबन्धक प्रधानाधिकारियों के रूप में नियुक्त किया जाना है, जो प्रधान और प्रबन्ध इन दोनों के बीचोंबीच हैं। यह विमर्शपूर्ण और कार्यान्वित जानों के बीच में एक महत्वपूर्ण कड़ी है, और एक की बात दूसरे को समझाता है। उसका मुख्य काम यह है कि अपने पाठ मौजूद क्यों या उन तरह समझित और निदोष्ट करें कि संचालकों या प्रबन्ध अधिकारियों ने जो उद्देश्य निश्चित किये हैं, वे व्यवहार में पूरे हो जायें। किसी भी संगठन में उसका पद

सबसे अधिक महत्व का है, इसलिए उसमें बहुत अधिक योग्यता होनी चाहिए। उसे अपने को बताई गई नीति का काम के वास्तविक कार्यक्रम में अर्थ लगा सकता चाहिए। इसके लिए उसमें अच्छे व्यवसायों के वे सब गुण होने चाहिए, जिनकी पहले चर्चा की जा चुकी है।

**प्रशामनीय पिरामिड—**विभी प्रशामनीय संगठन का लक्ष्य यह है कि किसी उपक्रम में जन्तप्रस्त व्यष्टियाँ के मध्य सम्बन्धों की ऐसी शृंखला स्थापित कर दी जाए, कि एक साज कार्य को पूरा करने में बिना किसी मध्यपं के मिलकर कार्य करना सम्भव हो। उसमें विचार का संगठन हो जाना चाहिए ताकि सक्षम का संगठन हो सके। किसी भी औद्योगिक उपक्रम के लिए ऐसे बहुत से बात हैं जो विशेष ज्ञान से सम्पन्न प्रबन्धको और उपप्रबन्धको को, आपस में हितों का, प्राधिकार का और काम का कोई मध्यपं हुए बिना, पूरा करना है, और किसी जगह अधिकार का वह पर्याप्त स्त्रोन है जो इन कार्यों की पूर्ति के लिए आवश्यक अधिकार दे सकता है। इस प्राधिकार के जोर पर आदेश दिए जाने हैं और आदेश पाने वालों को जिम्मेवारी मिल जाती है। इसलिए प्राधिकार और जिम्मेवारी बराबर होनी चाहिए। मुख्य प्रबन्धाधिकारी या जनरल मैनेजर का प्राधिकार "व्यापक" होता है, क्योंकि उसका सम्बन्ध व्यापक परियोजनाएँ बनाने और व्यापक परिणामों का मूल्य निर्धारण करने से होता है। ज्या-ज्या प्रबन्धक, उपप्रबन्धक और फोरमैन आदि अधीनस्थ अधिकारी आते हैं, त्या-त्या अधिकार व्यापक से विशेष होता जाता है, और इसलिए वह अधिक नियन्त्रण प्राप्त कर लेता है। इस प्रकार, यदि हम चाहते हैं कि प्राधिकार का उत्पादन के अन्तिम कार्यों के नियन्त्रण में काफी दारीको से प्रयोग है तो यह आवश्यक है कि एक के नीचे दूसरा करके बहुत सारे पद बनाए जाएँ और प्रबन्ध से सम्बन्धित कार्यों का अनुविभाजन और विनोदीकर कर दिया जाए। सामान्य में विनोप की ओर आते हुए प्रत्येक पग पर, निचले पद पर ऊपर के पद की अपेक्षा अधिक कर्मचारियों की आवश्यकता है।

बड़े और छोटे कर्मचारियों के मध्य अनुपात उच्च प्रबन्ध सम्बन्धी पदों पर १ : ५ में १ : ४ तक, और सबन नीचे पदों पर १ : २५ या १ : २० तक हो सकता है। इस प्रकार फोरमैन के नीचे २० से २५ तक जादगो हो सकते हैं। और एक प्रबन्धक के नीचे ४ से ५ तक उपप्रबन्धक हो सकते हैं। इस तरह अच्छे जाकार के कारवार में १ जनरल मैनेजर होगा और ५ मैनेजर हगो, जिनमें से प्रत्येक उत्पादन, विनी, वित्त, साधारण प्रशासन कार्य, और कर्मचारों वग का अध्ययन होगा। इस प्रकार जनरल मैनेजर के कार्यालय से सम्बन्ध रखने वाले ५ अफनर कारवार की सब छात्राओं का नियन्त्रण अपने हाथ में ले लेते हैं, और उनमें से प्रत्येक को अपने नियन्त्रण के अधीन कार्यों की दिशा में पूर्ण प्राधिकार दिया जाता है, और वे वित्तीय परिणामों के लिए जिम्मेवार ठहराये जा हैं। इसलिए प्रशासनीय कर्मचारों वर्ग की मख्या ऊपर के पद वालों की मख्या से नीचे को अलग-अलग अनुपात में बढती है। इस प्रशासनीय ढांचे को एक पिरामिड के सदृश समझा जा सकता है, जिसमें मनुष्या की निचली सतह मख्या में



में ऊपर वागे मन्त्र अधिक फेरी हुई है, यह एक ऐसा मोपान-गन्ध है, जिसमें प्रत्येक व्यक्ति अपने से ऊँचे और नीचे के प्रति वर्तन्य के बन्धनों द्वारा अपने स्थान में स्थिर है। ये सम्बन्ध चित्र रूप में दिखाये जा सकते हैं, जिस उद्योगपति अपना मंगलन चार्ट या प्रणामन चार्ट वढ़ते है।

**मंगलन चार्ट और पदनाम**—विभिन्न व्यक्तियों के, जिन्हें अलग-अलग काम सौंपे जाते हैं, पदनामों को मावधानी से समझना चाहिए। ऐसे पदनाम, जैसे उद्गादन प्रवन्धक, कारखाना प्रवन्धक, फैक्टरी प्रवन्धक, प्लांट अवीडक, जनरल फोरमैन, फोरमैन, मुपग्वाइजर और विभागाध्यक्ष स्पष्ट कर देने चाहिए और मारे मंगलन के साथ उनके उचित सम्बन्ध को निर्दिष्ट कर देना चाहिए। इसके अलावा, विभिन्न स्थानों पर मजदूरों द्वारा किये जाने वाले कामों का अध्ययन करना चाहिए, और उनके पदनाम मावधानी से छांटने चाहिए। मंगलन के अच्छी तरह चर्चों में जिनने वायक मदा बढ़ाने वाले पदनाम हैं, उनको और कहीं बन्धु नहीं। पदनाम यह सूचित करते हैं कि उनका कौन सा काम से सम्बन्ध है। व मंगलन से बाहर के लोगों के लिए महत्वपूर्ण होने चाहिए और उनमें प्रक्रिया की प्रणाली बन जानी चाहिए। हमें स्वभावतः यह अर्थ निकलना है, कि किसी मंगलन में कोई व्यक्ति जो पदनाम धारण करता है, वह उसकी योग्यता का मकत करना है। पदनाम देकर प्रवन्ध अधिकारी एक व्यक्ति पर एक लेबल लगा देता है, जिसमें यह सूचित होता है कि वह व्यक्ति कुछ जिम्मेदारियाँ उठाने में समर्थ है। और हमें उम्मीद है कि हम एक विशेष प्रकार की योग्यता हैं। जिम्मेवारी और योग्यता साथ साथ रहती है और अतीतम्य लोगों को यह आशा करने का अधिकार है कि उनमें ऊपर के व्यक्तियों के पदनाम यह प्रकट करते हैं कि ये व्यक्ति उन्हें दिये गये मान के पात्र हैं। उन लोगों का पदनाम देना, जो उनके पात्र नहीं, उनके साथ बेरहमी करना है, और जितने उनके नीचे काम करना है, उनके साथ अन्याय है। मंगलन के आयोजनों को विफल करने का यह निश्चित मार्ग है। पृष्ठ ५१० पर एक प्राथमिक निर्मिति व्यवस्था के स्टाफ का मोपानीय प्रणाली का मंगलन चार्ट दिया गया है।

**मंगलन चार्ट के सिद्धान्त या प्राधिकार के मार्ग**—मंगलन के कुछ सिद्धान्त हैं, जो साम तीर से चार्ट में दिखाई गये नियंत्रण की प्रतियाशा के बारे में हैं। मंगलन के सम्बन्ध में इन सिद्धान्तों का प्राथमिक प्रयास बना रना चाहिए। सिद्धान्त यह है—

१. उच्च प्रवन्ध अधिकारियों की अधीनत्व कर्मचारियों से व्यवहार करने में प्राधिकार के मार्ग का पालन करना चाहिए। सुदृष्टपूर्वक बनाए गए मंगलन में उच्च प्रवन्धप्रतिष्ठापिका से ऊपर उम व्यक्ति तब, जो प्रत्येक कार्य के लिए अन्ततोगत्वा जिम्मेदार है, अन्य मार्ग जाना चाहिए और उन्नी तरह का अन्य मार्ग जिम्मेवारी का होना चाहिए, जो नीचे से ऊपर का चले। मुख्य अधिकारियों का, और उन लोगों को जो प्रिन्सिपल के मार्ग पर हैं आदेश या निर्देशों देन के लिए या जानकारी प्राप्त करने के लिए अपने निकटतम अधीनस्थ को उपजा करके न चरना चाहिए। उन्हें चार्ट में दिखाए गये स्तर में स्थापित संचार मार्गों पर ही चरना चाहिए। जिन व्यक्तियों की उद्देश्य की



जाती है, वे अपने को अपमानित अनुभव करते हैं। जो मुख्य अधिकारी ऐसा करते हैं वे अधीनस्थ अधिकारियों को उनके नीचे काम करने वाले लोगों के काम के लिए जिम्मेवार नहीं ठहरा सकते।

२ अधीनस्थ कर्मचारियों को अपने से ऊपर वाले अधिकारियों से व्यवहार करते हुए प्राधिकार के मार्गों का पालन करना चाहिए। सामान्य अवस्थाओं में आदेश निर्दिष्ट मार्गों पर एक-एक कदम चलना हुआ ऊपर से नीचे पहुँचना चाहिए, और इसी प्रकार रिपोर्ट एक-एक कदम चली हुई नीचे से ऊपर पहुँचनी चाहिए। इस नियम का पालन न करने से सन्देह और ईर्ष्या पैदा होनी हैं, और अनिष्ट का जन्म होता है।

३ सगठन चार्ट को पदों के माँगें निर्दिष्ट कर देने चाहिए। सगठन चार्ट में एक ही स्तर पर ऐसे पदों को न रखना चाहिए, जिनमें जिम्मेदारियाँ या प्राधिकार समान हों। इससे विवाद और झगड़ेवाजी पैदा होनी है। उदाहरणार्थ, सहायक कारखाना मैनजर को, चाहे वह प्रबन्ध संचालक या प्रबन्ध अधिकर्ता का पुत्र हो, कारखाना प्रबन्धन या विनी प्रबन्धन के सिर पर बैठने से जहर गड़बड़ी पैदा होगी।

४ एक ही प्राधिकार या जिम्मेवारी दो या अधिक व्यक्तियों पर नहीं होनी चाहिए। कहने का अभिप्राय यह है कि वहाँ वर्तमान दो बार नहीं सोपा जाना चाहिए और किसी व्यक्ति को दो अपसरो के प्रति एक-सा जिम्मेवार होने का काम करने को मजबूर न करना चाहिए।

५ किसी एक इमान पर कर्तव्य का अनुचित केन्द्रण न होने देना चाहिए। सारे सगठन की क्षमता के अनुसार कार्यभार टालन का पूरा यत्न करना चाहिए। सब आदमियों को उनका काम वता दिया जाना चाहिए, और जिनके साथ उन्हें सम्पर्क में आना है, उनके साथ उनके प्रशामनीय सम्बन्ध भी समझा दिये जान चाहिए।

६ सगठन का सन्तुलन व्यक्तियों की अपेक्षा अधिक महत्वपूर्ण है। सगठन चार्ट या योजना में व्यक्तिगतत्व की परवाह न करनी चाहिए। यदि कोई व्यक्ति आशा के अनुरूप काम नहीं कर सकता, चाहे वह मुख्य प्रबन्ध अधिकारी का पुत्र या सम्बन्धी ही हो, तो उसे बदल ही देना चाहिए, और सगठन के टाचे का सन्तुलन न बिगाड़ना चाहिए।

७ सगठन सरल और नम्य होना चाहिए। सगठन का ढाँचा ऐसा बनाना चाहिए कि उद्योग के घटन-बढ़ने या रूप-परिवर्तन करने पर आवश्यकता के अनुसार इसमें परिवर्तन किया जा सके।

### सगठन के प्रारूप

सगठन की लगभग उतनी ही विस्मय है, जितनी कि जैवोद्योगिक पत्र है। एक आदमी के कारखाने में सबके सब काम मालिश करता है और उसमें सगठन चार्ट की कोई आवश्यकता नहीं रहती। साझेदारी में धरिष्ट साझेदार अकेला अथवा एक या अधिक अन्य साक्षियों की सहायता से सब काम करता है। कारखाने के इन दो प्रारूपों में

कोई प्रशासनिक समस्याएँ नहीं आती। ज्यों-ज्यों कारदार फैलता है, त्यों-त्यों प्रशासन निजी मामले की सीमाओं से बाहर निकल जाता है और विभिन्न कार्य विशेषीकृत हो जाते हैं, जो विशेष रूप से योग्यता-आप्त व्यक्तियों को नौपे जाते हैं। यह आकर किसी न किसी तरह का टाचा मोचना पड़ता है। जो प्ररूप प्रचलित है, वे निम्नलिखित तीन प्ररूपों में से एक या उनके विनी संयोजन में आ जाते हैं। वे प्ररूप ये हैं -

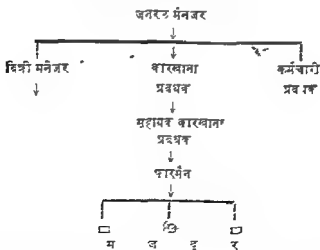
- १ विभागीय रूप।
- २ लाइन और स्टाफ प्रणाली।
- ३ कार्यात्मक योजना (Functional Plan)

**विभागीय रूप**—मगठन के इस प्ररूप को प्रायः "सैनिक" या "परम्परागत", या "सोपानीय" कहा जाता है, क्योंकि इसमें प्राधिकार या जिम्मेवारी का मार्ग उस मार्ग के सदृश होता है, जो सेना में या चर्च में अपनाया जाता है। यह सबसे पुराना और सबसे सरल रूप है। इसका सारनत्व यह है कि बारबार का प्रत्येक भाग या इकाई आत्म-निर्भर होती है। बारबार के सब कार्य तीन प्रमुख समूहों—वित्त, उत्पादन, विनी—में विभाजित किये जाते हैं। फिर इनमें से प्रत्येक को कुछ आत्म-निर्भर विभागों में आगे विभाजित कर दिया जाता है। उदाहरणार्थ, उत्पादन विभाग को पुर्जे बनाने, जोड़ने आदि परिचालन विभागों में बांट देना चाहिए। प्रत्येक विभाग का अध्यक्ष अपने काम पर ज़म् जालने वाली प्रत्येक बात के लिए जिम्मेवार है। काम का क्षेत्र सीमित है—पर धेन वे भीतर जिम्मेवारी असीमित है। कोई कार्यकर्ता ज़म्भरा के अधीन नहीं है। प्रत्येक विभाग अपना माल खुद खरोदता है, अपनी वस्तुआ का टपावन खुद करता है, अपने मजदूर खुद लगाना है, अपनी मजदूरिया खुद वाटता है, अपने अभिनेख खुद रखता है, उत्पादन और लागन के अपने प्रनाप खुद तय करना है, और अपना लाभ खुद बमाता है। इसी प्रकार, एक भट्टी पर फोरमैन मजदूरों को दर नियत कर सकता है, नये आदमियों को प्रमिशित कर सकता है, काम की क्वालिटी को देख-माल कर सकता है, योजना का चलता रख सकता है, और मधीना की चाछ और कार्य की माना निर्धारित कर सकता है। इसमें एक मन्त्रोप देने वाली पूर्णता होती है। यह प्रत्येक विभागीय अध्यक्ष को अपने विभाग का सर्वेम्मा बना देती है। और यह एक अच्छी प्रणाली है, वशत कि सर्वेम्मा अच्छा हो। सुफलता एक ही व्यक्ति की योग्यता पर निर्भर है, जो सब दृष्टियों से दक्ष होना चाहिए। पर इन धानों को पूरा करने वाले लोग दुर्लभ हैं।

प्राधिकार का मार्ग या लाइन सीधी गणित के हिसाब से चलनी जाती है। लाइन या द सैनिक प्रशासन में से लिया गया है और उसके उल्लेख द्वारा ही इसे स्पष्ट किया जा सकता है। मुख्य सेनापति की तुलना सर्वोच्च प्रबन्धक से की जाएगी। इसको देश की सारी सेना पर पूर्ण नियन्त्रण प्राप्त है। देश लेफ्टीनेंट-जनरल के अधीन बहुत नी क्षेत्रीय कमानों में विभाजित है। प्रत्येक क्षेत्र में ब्रिगेडियर-जनरल के अधीन ब्रिगेड है। प्रत्येक ब्रिगेड रेजीमेण्टों में विभाजित है, जिनके अध्यक्ष बर्नल हैं।

प्रत्येक रेजीमेंट बटालियनों में बटी हुई है, जिनके अध्यक्ष मेजर हैं। प्रत्येक बटालियन कम्पनियों में बटी हुई है, जिनके अध्यक्ष कैप्टन हैं। प्रत्येक कम्पनी आगे फिर बटी हुई है, और इस तरह, अन्त में एक कारपोरल के अजीन एक दम्मा है। पट्टीजानि ऊपर की ओर एक-एक कदम होनी है। प्राइवेट कारपोरल बनने की आशा कर सकता है, माजिस्ट्रेट लेफ्टिनेंट बनने की, कैप्टेन मेजर बनने की और कर्नेल जनरल बनने की आशा कर सकता है। कारखाने में भी यही ढांचा अपनाया जाता है। पहले जनरल मैनेजर होता है जिनके नीचे चार या पांच मैनेजर रहते हैं। प्रत्येक मैनेजर के नीचे चार-पांच सब-मैनेजर होते हैं। और इसी तरह अन्त में फोरमैन होते हैं, जिनमें से प्रत्येक के नीचे २०-२५-८० या ६० आदमी काम करते हैं। छोटे कारखाने में, जिसके लिए विभागीय यांत्रिकी सबसे अधिक उपयुक्त है मुख्य प्राधिकारी भांडविक ही सकता है, जो प्रायः दूर काम करता है। मारा प्राधिकारी नीचे इसी में खड़ा है, जैसे पदों की मिराए दल में एकत्र होती है, और बहुत सारे परंपरित उपमात्वा में, और बहुत सारे उपमात्वा तथा मात्वाए तन में एकट्ठी होती है। यह प्रायः वही काम करता है, जो इस प्रणाली के अजीन विनी कम्पनी में काम करने वाले व्यक्तियों द्वारा किये जाते हैं। इस प्रणाली को 'बौद्ध प्रणाली' भी कहते हैं। इस प्रणालीमें मुखिया पर बहुत बड़ी जिम्मेवारी आ जाती है, जो प्रायः उनकी अधिक होती है, जिनमें बहुत उठा नहीं सकता। यह योजना आम तौर पर सरकारी विभागों में अपनाई जाती है।

### विभागीय और लक्ष्य ढांचा



यह प्रणाली निम्नलिखित स्थानों पर सफलतापूर्वक अपनाई जा सकती है -

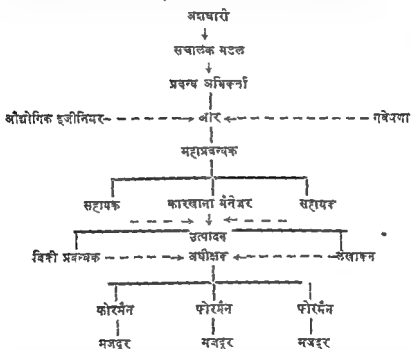
- (१) जहाँ कारखाने का प्रबंधन थोड़ा ही और अजीन कर्मचारी तथा मजदूर बहुत अधिक न हों।
- (२) मजदूर-प्रक्रम उपयोग में—वीनो, वेड रिफाइनिंग आदि विभिन्न उद्योगों में भी और जहाँ जैसे मजदूर-प्रणाली में भी।
- (३) जहाँ बहुत से

उपक्रम आनानो ने या सरलता में निर्देशित किये जाने हैं, अर्थात् काम प्रायः रोशनी के दम का हो । (४) जहाँ मशीनरी पूर्ण स्वचालित (automatic) हो जिसके कारण फोरमैन को बहुत ध्यान देने की गुज़ारिश नहीं, और (५) जहाँ धन और प्रबन्ध को आपसी समस्याएँ हल करना कठिन नहीं । इस प्रणाली के मुख्य लाभ ये हैं — (१) यह चोगने में सरल है । (२) यह मितव्ययी और कार्यमय है, क्योंकि इसमें ज़न्दी निश्चय और कानूनात्मक समझ हो पाता है, क्योंकि विभाग मन्वरी सब कार्य एक आदमी के हाथ में है । (३) यह कामों की पूर्ति की जिम्मेवारी सुनिश्चित होने से कुछ व्यक्तियों पर डालती है ।

जो उद्योग मजदूरों की हासियांगी और योग्यता पर निर्भर होता है, वह इस प्रणाली को नहीं चलाना सकता । उदाहरणार्थ वह उद्योग जिसमें एक-एक कर काम होता है, जैसे मोटर निर्माण क्योंकि इस प्रणाली का सरल रूप और काम का एक आदमी के हाथ में इकट्ठा कर देने की इसकी प्रवृत्ति उसे इस काम के लिए उपयुक्त नहीं रहने देती । आजकल उद्योग के विभिन्न कार्य जैसे खर्गदना संचारण (maintenance), और परिव्यय नियन्त्रण, इनमें जटिल और टेक्निकल हो गये हैं, कि एक आदमी सबका विवेक नहीं हो सकता । इसलिए इस प्रणाली के दोष ये हैं — (१) यह प्रबन्ध की एकात्रीय प्रणाली पर आधारित है और इसलिए कारवार एक आदमी के मनमाने फैसलों के अधीन हो जाता है । (२) काम किन्हीं वैज्ञानिक योजना के अनुसार घटने के बजाय मैनेजर की मनक के अनुसार घट दिया जाएगा । (३) यह प्रगति को और कारखाने के अच्छी तरह काम करने को रोकती है । (४) फोरमैन को इतना काम करना होता है, कि वे सुगर की ओर अपनी ज़न्दी ध्यान नहीं दे सकते, जिनकी ज़न्दी देना चाहिए । (५) इसमें अच्छे कर्मचारियों को इनाम देने और निक्कमे को सजा देने का कोई उपाय नहीं है । (६) इसमें अपनी के वज़ापान को बढ़ावा मिलने की सम्भावना है । हर निरंकुश अधिकारी के चारों ओर बहुत से खुशामदी और नौकरी तथाश करने वाले इकट्ठे हो जाते हैं । तरकीब सुगानद के आगार पर होने लगती है । और नौकरी की सुरक्षा तभी हो पाती है जब जो-हज़री की जाय, और सबमें बड़ी धान यह है कि (७) बड़ी कम्पनियों में इसे लागू करने में प्रबन्ध में बहुत गड़बड़ो हुए बिना नहीं रह सकती, और आजकल अधिकतर उत्पादन बड़े पैमाने पर होता है । प्रोफ़ेसर मन्वरी ने इस प्रणाली की सब "अवस्थाओं" को तीन शीर्षकों के नीचे इकट्ठा किया है — (क) सही जानकारी प्राप्त कर लेने, और उनके अनुसार कार्य कर सकने में विफलता, (ख) लालची और नौकरनाही, (ग) विवेक के विपरीत कोशिश का अभाव । ज़ादेस तो मीरानीय प्रणाली में नीचे को चाने हैं, और जानकारी नीचे से ऊपर को जाती हुई समझी जाती है । पर वास्तविक व्यवहार में आगे तो दिमे जात है, पर कार्य धन से मीरा सम्पत्ति रखने वाले छोटे कर्मचारियों द्वारा दी गई जानकारी की "इस कारण उम्मा कर दी जाती है कि वह एक छोटे कर्मचारी ने दी है" लालची और नौकरनाही के परिणामस्वरूप औपचारिक बातों को इनकी कठोरता में लागू किया जाता है कि नियम नौकर के बजाय मालिक बन जाते हैं, और

गवेषणा और स्थापकों का विशेषज्ञ और कानूनी तथा वित्तीय सलाहकार स्टाफ हैं, जो उत्पादन और बिक्री के काम करने में कोई प्रत्यक्ष या कार्यपालक हिस्सा नहीं लेते। यह प्रणाली मानव प्राणियों में वर्गीकरण करने वाले प्रमुख कारकों में से है। एक ओर तो काम करने वाले आदमी, अर्थात् नेता प्रबन्धाधिकारी, यानी लाइन हैं, और दूसरी ओर विचारक हैं, जो “क्यों” और “कैसे” से अधिक घास्ता रखते हैं, और करने से कम, जैसे वैज्ञानिक योजना निर्माता संगठनकर्ता, इंजीनियर, स्थापककार, वकील, परिव्यय-भाग, अर्थात् स्टाफ। इस मात्रा तक यह प्रणाली पूर्णतः सुस्थित है।

## लाइन और स्टाफ चार्ट



अनदृष्टी रेखाएँ सीधी “लाइन” को सूचक हैं और टूटी रेखाएँ स्टाफ की।

**कार्यात्मक योजना (Functional plan)**—अनुकूल्यकरण (Functionalisation) लाइन और स्टाफ का परिवर्धन है। इसकी बुनियादी अवधारणा यह है कि संगठन के कुछ भाग वृत्तों और टेक्निकों के आधार पर होने चाहिए। इसलिए यह विभक्तिक विचार का जल्ल है, क्योंकि यह उत्पादन और सेवा का विचार नहीं करता। टेलर तथा अन्य लेखकों ने इसका वैज्ञानिक प्रबन्ध की योजना के एक भाग के रूप में प्रतिपादन किया था। इस योजना में सब या कई विभागों के साथ विनिर्दिष्ट कृत्य ऐसे व्यक्ति के सुपुर्द किये जाते हैं, जो अपने विनिर्दिष्ट कृत्य के लिए विशेष योग्यता रखता है, और एक विभाग में सब बातों की ओर ध्यान देने के बजाय वह एक बात पर

ध्यान देता है। यह योजना श्रम-विभाजन के सिद्धान्त पर आधारित है, यह कर्मचारियों को खास तौर से प्रबन्धात्मक कृत्यों के अनुसार अलग-अलग कर देती है, अर्थात् लेखांकन, परिष्वय नियन्त्रण, वज्रट निर्माण, खरीद, गवेषणा, निमित्त कार्य, उत्पादन नियन्त्रण, सधारण और परिवहन में बांट देती है। लाइन और स्टाफ संगठन के अधीन स्टाफ का कार्य विनिर्दिष्ट प्रबन्धकीय कृत्य नहीं समझा जाना। पर कार्यात्मक योजना में विशेषज्ञ निरे सलाहकार ही नहीं रहते—वे एक एक टेक्नीक के, ओ कारखाने के कई विभागों में एक ही होती है, अध्ययन हो जाते हैं। अब कर्मचारी किसी एक दोम के नीचे नहीं रहता, बल्कि अपने काम की आवश्यकता के अनुसार बहुत-से बोसों के नीचे रहता है। प्रत्येक फोरमैन अपनी लाइन में एक प्राधिकारी समझा जाता है। पर जिस काम में वह विशेषज्ञ है, उससे आगे उसे कोई अधिकार नहीं। टेलर के अनुसार इस कार्यात्मक संगठन का यह मतलब है कि प्रबन्ध का काम ऐसे तरीके से बांट दिया जाए, कि सहायक, सुपरिन्टिण्डेण्ट और उससे नीचे के प्रत्येक व्यक्ति को यथासम्भव कम से कम कृत्य करने पड़े। इसलिए यह योजना आपुनिक उद्योग की आवश्यकता पूरी कर देती है, और इस आशय का परिहार करती है कि उत्पादन सुपरवाइजर आदमी छाटने, प्रशिक्षण, परिष्वय-नियन्त्रण और प्रबन्धकीय कृत्यों के विशेषज्ञ नहीं हो सकते। यह प्रणाली पीछे में पदार्थ बनाने वाली फैक्ट्री के लिए, और उस फैक्ट्री के लिए जिसमें विशेषीकरण बहुत जटिल नहीं होता, उदाहरणार्थ, जूता निर्माण में, सबसे अधिक सफल सिद्ध हुई है।

लाभ—कार्यात्मक संगठन के बहुत से लाभ हैं। (१) आदमी अपना सारा समय एक काम करने में लगाता है, इसके परिणामस्वरूप विशेषीकरण और दक्षता पैदा होती है। (२) प्रत्येक व्यक्ति अपनी अधिक से अधिक कोशिश करता है क्योंकि वह अपनी अधिकतम योग्यताओं के अनुसार चलता है। (३) इसमें भ्रष्टाचार को अपने काम के बारे में सब तरफ से अध्ययन करने का और सुधार सुझाने का मौका मिलता है। (४) यह संगठन की वृद्धि में रुकावट नहीं डालता, क्योंकि प्रत्येक व्यक्ति अपने विशेष क्षेत्र में उन्नति करता है। उदाहरण के लिए, जेता ४० चीज खरीदे या ४०,०००, उसे इससे कुछ मतलब नहीं। उसे तो एक काम करना है और एक ही काम पर नियन्त्रण रखना है। (५) और विशेषीकरण द्वारा बहुत बड़े उत्पादन में सहामता करता है।

इसके दोष ये हैं — (१) नियन्त्रण की प्रक्रियाओं की दृष्टि से यह गम में डालने वाली है। यदि इस योजना को बहुत आगे तक बढ़ाया जाए, तो सब गड़बड़ हो जाए। (२) इससे एक ही काम पर कई प्राधिकारी हो जाते हैं और सुनिश्चितता और जिम्मेवारी के निश्चित मार्गों का अभाव होने लगता है। यह इसकी सबसे बड़ी हानियों में से है क्योंकि इसमें जिम्मेवारी एकसे दूसरे पर हटने लगती और विभाजित होने लगती है, हालांकि अभिप्राय इसके प्रतिकूल था। (३) इसमें अनुदेशपत्र (Instruction card) भरने और सब आदेशों तथा विसृत बातों को लिखने में लिखाई का काम बहुत हो जाता है। यह बोझिली है और अमल में लाने में कठिन है, क्योंकि यह नियन्त्रण का



अधिक विभाजन कर देती है। (५) यह काम का सरलता से समझन नहीं होने देती और इसकी सफलता मुख्यतः प्रतिभाशाली नेतृत्व पर निर्भर है जो आधुनिक व्यवसाय में हमेशा नहीं मिल पाता।

**मानव सादृश्य**—व्यवसाय दुर्घातों को मानवीय प्रदान के एक सकल मण्डन के रूप में देख, तो स्पष्टतः ऊपर वर्णित मण्डन प्रणालियों में सर्वोत्तम लाइन और स्टाफ प्रणाली है। विभागीय योजना में नियन्त्रण जल्यविक केन्द्रित हो जाता है। कार्यात्मक प्रणाली नियन्त्रण को इतना अधिक विभाजित कर देती है कि बड़े पैमाने पर अन्ग काम नहीं हो सकता। काम और नियंत्रण के विभाजन और केन्द्रण में दृष्टान्त के मध्यमे अधिक निकट पहुँचने वाली लाइन और स्टाफ प्रणाली ही है। विश्व के महान् निर्माणों में भी अपनी कला के सर्वोत्कृष्ट नमूने—मानव शरीर का निर्माण लाइन और स्टाफ योजना के आधार पर ही किया है। मानव शरीर का मण्डन अब योजना की दृष्टि में इतना आदर्श है, और कठिनतम अवस्थाओं में काम करने में इतना निर्योप है, कि जब से इसका समझ हुआ है, तब से इसमें जरा भी परिवर्तन नहीं किया गया। शरीर का प्रत्येक अंग कुशल कार्यकर्ता है, जो वह काम करता है, जिसे करने के लिए वह रखा गया है। मस्तिष्क सोचना है और स्नायु-मण्डल रोजाना के काम की देख-भाल करता है। मध्यम पट्टे परमस्तिष्क (Cerebrum) या जनरल मनेजर का दफ्तर है, जिसकी दिमाग में सबसे ऊपर स्थिति है। यह प्रज्ञा (Intelligence), विचार, तर्क, निर्णय का केन्द्र है। इसके ठीक नीचे निमस्तिष्क (Cerebellum) या वर्क मनेजर का दफ्तर है। इसे कभी कभी छोटा दिमाग कहते हैं। यह शरीर की इच्छायुक्त पेशियों (Voluntary muscles) को नियमित करता है और हमारे शरीर के सब संचालनों का जिम्मेदार है। इसके ठीक नीचे मस्तिष्कपुच्छ या मेरुजंघ (Medulla oblongata or Bulb) या मस्तिष्क का सबसे पिछला हिस्सा है, जिसमें नित्य के कार्यों का अध्यक्ष है जो बहुत महत्वपूर्ण अधिकारी है, क्योंकि वह दिमाग को मेरुरज्जु (Spinal chord) से जोड़ता है। ये तीनों कम्पनी के मुख्य स्टाफ अफसर हैं, पर इनमें से प्रत्येक के नीचे बहुत से कार्यकर्ता रहते हैं। मेरुरज्जु इन अनेक अधीनस्थ अफसरों के मध्य प्राधिकार की सयोजक शृंखला है। इसके जरिए स्मृति, वाणी, दागो, नितम्बों और पाद संचालनों, निर के संचालनों, केमरा चित्र (आँख), जादि के प्रति-क्षेप केन्द्र (Reflex Centres) या विभागीय प्रबन्धक अपने निर्युक्ततम अध्यक्ष, मस्तिष्क, के सम्पर्क में रहते हैं। इसी के जरिये नैतिक विभागों के प्रबन्धक (शरीर के विभिन्न भाग) अपने ऊपर के अधिकारी, मस्तिष्क-पुच्छ, के आदेशों का पालन करते हैं। प्रत्येक कार्य के प्रबन्धक के दो अधीनस्थ अफसर होते हैं, जो उसके आदेशानुसार काम करते हैं। इनमें एक जानकारी प्राप्त करने में कुशल होता है, और वह संचेदनों (Sensations) के रूप में जानकारी अभिलिखित और संगृहीत करता है और दूसरा टोली का नेता या कार्यवाही विभाग का फोरमैन होता है, जो अपने विभाग

प्रबन्ध के आदेशों का— ये आदेश जानकारी विशेषज्ञ द्वारा प्राप्त की गई जानकारी के आधार पर होते हैं—ग्राह्य करता है। इस प्रकार, यह पूरी तरह लाइन और स्टाफ संगठन है, जो इतनी दूर तक इस रूप में ले जाया गया है, जितना हम और वहीं नहीं देखते। विशेषज्ञों की ज़रूरत आवश्यकता है, यहाँ उनमें कोई कमी नहीं छोड़ी गई है, और प्रत्येक का अपना पूरा काम सम्भालने के लिए बाधित किया जाता है, और इस प्रकार जनरल मैनेजर (प्रमस्तिष्क) बड़ी बातें सोचने के लिए स्वतन्त्र हो जाता है। इस तरह लाइन और स्टाफ, जो दो स्तरों का संगठन है, और त्रिसम ग्राह्य काम दो स्तरों—मूजनात्मक स्तर और नैतिक स्तर—में विभाजित हो जाता है, विभागीय और निदानिक प्रणाली की अदक्षताओं को गहना है, मूजनात्मक स्तर पर मौलिक विचार करता है, और नैतिक या कार्य स्तर पर काम करता है। यह कहा गया है कि “नैतिक कार्य उद्योग स्त्री अज्ञान की तरफ रक्ता है, पर मूजनात्मक विचार वह प्रेरक शक्ति है, जो इसे आगे बढ़ाती है।” इन दोनों एक दूसरे में भिन्न कार्यों का विकास अधिकतम सफ़लता प्राप्त करने के लिए परम आवश्यक है।

**समितियों द्वारा समन्वय (Co-ordination through Committees)**—स्टाफ प्रणाली जब लाइन प्रणाली के साथ काम में लाई जाती है, तब वह निराला संगठन की अदक्षता को दूर करती है। यह कार्यात्मक प्रणाली में स्वाभाविक रूप में होने वाली समन्वय की कमी को दूर करती है। पर इतनी बात काफी नहीं। किसी भी संगठन में उद्देश्य यह होता है कि विकेंद्रीकरण और केन्द्रीकरण हो, तथा विशेषीकरण और समन्वय हो। समन्वय सीधे या समन्वयकारी समितियों के द्वारा हो सकता है। सीधा समन्वय विभिन्न कृत्यागियों (Functionaries) और स्टाफ सहायकों के मध्य सीधे वैयक्तिक सम्पर्क द्वारा हो सकता है, जिसमें वे परस्पर एक दूसरे को प्रभावित कर सकें। समिति प्रणाली, त्रिसम जनरल मैनेजर समन्वय करने वाली बड़ी के रूप में काम करता है, इसी स्तर के कई प्रबन्धकर्त्ता (उदाहरण के लिए, विपरी प्रबन्धका और उत्पादन प्रबन्धका) तथा सहायक स्टाफ और प्रबन्धक अफसरों के प्रयत्नों का एक दूसरे के अनुकूल बनाने के लिए उपयुक्त साधन है। यह इसलिए आवश्यक है क्योंकि स्टाफ प्रणाली में यह स्वाभाविक प्रवृत्ति है कि वे “दफ्तर में बैठे हुए लाइन अफसरों और कार्यकर्त्ताओं को, जो अपनी भाँति पर काम कर रहे हैं, पश्चात् करने के लिए तन्हा-तुर्ह के कारणों कावाजन करते रहें।”

किसी औद्योगिक फर्म में यह बात करने के लिए प्रबन्ध अधिकारों स्टाफ योजनाओं की अपना समर्थन, और उनसे साथ गवाहना अनुभव कर, तथा स्टाफ अफसर प्रबन्ध अधिकारियों के काम का समर्थन, और एकामना अनुभव करे। समितियाँ किस तरह काम कर सकती हैं, यह समन्वय के लिए मनुष्यवर्गीय कमेटी पर विशेष में विचार करना उचित होगा। हम ऊपर देखा चुके हैं कि बड़े पैमाने के निर्माण संगठन में कोई अकेला मैनेजर किसी मैनेजर, कारखाना मैनेजर, सचिव, इंजनीयर या क्रेता—वारखाने की मारी निर्माण मध्यस्थ नीति के बारे में सहाय नहीं दे सकता, पर यदि पाचों आदमी एक मनु-

वर्चरिंग कमेटी में इकट्ठे कर दिये जायें, तो पांचों महत्वपूर्ण विभागों की ओर से एक एक प्रतिनिधि हो जाएगा। वे लोग बराबरी के तौर पर योजनाओं में और उन्हें कार्यान्वित करने में जानेवाली कठिनाइयाँ पर विचार कर सकेंगे। ऐसे विचार-विमर्श का आवश्यक परिणाम यह होगा कि कमेटी जनरल मैनेजर के जरिये, जो इसका सभापति होगा, कारखाने की निर्माण नीति बड़ी अच्छी तरह में निर्धारित कर सकती है और उस पर अमल किया जा सकेगा। ऐसी कमेटी का नाम स्वभावतः कारखाने के निर्माण कार्य, वस्तुओं के स्वरूप और आकार, प्रक्रिया या वस्तुओं की संख्या, स्टॉक के लिए या अन्य प्रयोजन के लिए दिए गये आदेशों के अनुमोदन नारे निर्माण सम्बन्धी व्यय के अनुमोदन और मितव्ययिता की सिफारिशों पर विचार करना होगा। इसके सामने जो रिपोर्ट पेश की जाएगी, उसमें लाभ-हानि का हिसाब, स्टॉक और बिजली की रिपोर्टें और ऐसे ही साधारण दस्तावेज शामिल होंगे।

अच्छी कमेटी में कई स्वाभाविक गुण हैं (१) यह अमूर्त रूप से कार्य करती है, और आम तौर पर इसका फंमला पेश किए गए तथ्यों पर निर्भर होता है।

(२) इसकी बैठकों से उनी तथा अलग-अलग स्तरों के लोगों में आपसी समझ-बूझ बढ़ती है। कमेटी का वातावरण हो ऐसा होता है कि सब लोग छोटी-छोटी बातों को भूलने और मामले के गुण और दोष के अनुसार ही कार्य करने के लिए मजबूर हो जाते हैं।

(३) काम और योजनाओं में दिलचस्पी पैदा हो जाती है, और सब सदस्यों का अधिकतम प्रयत्न इकट्ठा हो जाता है, जिससे सामूहिक भावना में वृद्धि होती है। पारस्परिक अविश्वास और ईर्ष्या हट जाती है, क्योंकि लोग एक दूसरे को अधिक अच्छी तरह जान जाते हैं, और एक दूसरे के स्वभाव की अच्छाईयाँ पहचानने लगते हैं।

(४) किसी सदस्य के गलतबयानी करने पर उस पर स्वभावतः आपत्ति उठाई जाएगी।

इनने लाभों के वाक्य कमेटियों में नई समस्याएँ पैदा होने की सम्भावना रहती है। लम्बी-लम्बी चर्चाओं में, जो कभी-कभी अनावश्यक होती हैं, बहुत समय नष्ट होने का डर रहता है। फंसले बहुत बीने-पीरे किय जाने की सम्भावना रहती है, और यदि समिति के सदस्यों की संख्या बहुत हो, तब तो विचार-विमर्श बहुत घटिया दर्जे का होता है। कभी-कभी चतुराई के अभाव के कारण गोपनीयता को हानि पहुँचनी है। इसीलिए यह उचित जान पड़ता है कि कमेटी की संख्या अपनी-अपनी रखी जाए, जिससे से दक्ष विचार विमर्श हो सके। ५ आदमियों की कमेटी काफी बड़ी या अनुकूलन मानो जाती है, और इसमें अधिक सक्रिय होन पर दक्षता की हानि पहुँचनी है।

निष्कर्ष—मगडन की कोई भी प्रणाली हो, पर अच्छे परिणाम प्राप्त करने के लिये यह आवश्यक है कि ऊपर वाला और नीचे वाले में सहो डग का सम्पर्क हो सके, ऊपर वाले और नीचे वाले में सबसे महत्वपूर्ण सम्पर्क आदेश देने से स्थापित होना है—

—यह आदेश "मुख्य अधिकारी की इच्छा की अभिव्यक्ति होता है, जो नीचे वालों को बताई जाती है।" इस आदेश में वह अपने मन और अपनी योग्यता का प्रदर्शन करता है। वह प्रदर्शन के लिए सामने आता है। लोग उसे देखकर अपनी धारणाएँ बनाएँगे। किसी संगठन में सब कार्य आदेशों पर ही हो सकते हैं और होने चाहिए। आदेशों की प्रतिक्रिया वैसी ही होने लगती है। यह आदेश की प्रतिबिम्बित करती है क्योंकि आदेश की वृद्धि सम्बन्धी और स्वभाव सम्बन्धी विशेषताएँ वस्तुओं के रूप में प्रबल प्रतिक्रिया पैदा करने लगती हैं। आदेश देने में तत्परता, स्पष्टता और पूर्णता का यह प्रभाव होता है कि वे कार्य-पूर्ति में तत्परता, परिशुद्धता और पूर्णता का नमूना बन जाती हैं। इसलिए आदेश मक्या में कम, स्पष्ट, सक्षिप्त, परन्तु तत्परतापूर्ण प्रचलित रूप में, उचित स्वर में, उचित क्षेत्र में और पर्याप्त रूप से सम्प्रमाण होने चाहिए। यदि प्रबन्ध विभाग इन नियमों का पालन करे तो मुख्यालय और कार्यकर्त्ताओं के मध्य मध्य के ज्वरमर काम हो जाते हैं, और अच्छे कर्त्तव्यानुसार (Morale) की अवस्था पैदा हो जाती है। कर्त्तव्यानुसार वह जागता है जो किसी संगठन के ढाँचे को प्राणवान बनाती है। यह विश्वास, निष्ठा और सहयोग से बनती है। 'जब कोई समूह अपने नेताओं की समर्थ और विचारशील, अपनी विविधों की दक्ष, अपनी नीति को सोमन और अपने अन्तिम रूप को सही तथा उपादय मानता है तब कर्त्तव्यानुसार का जन्म होता है।' इमम हर चीज—प्रशासन, आदेश, पुरस्कार कार्यभार, नेता और कार्यकर्त्ता—जा जाती है। यह अन्तिम निर्णय सब रचनात्मक बातों का जोड़ और उसमें से ऋणात्मक बात घटा देने के बाद आने वाला परिणाम है। सब कर्मचारी मेधावी नेतृत्व चाहते हैं, और उनका सम्मान करने हैं। पुराने ढाँचे के सुपरवाइजर की जगह ऐसा नेता होता जा रहा है जो अन्य ध्यस्तियों को प्रेरणा देकर उनके काम करा सकता है। सब आदमी अपने लिए महत्व प्राप्त करना चाहते हैं। वे अपने काम की प्रशंसा तथा प्रतिदिन के सम्बन्धों में मौज्जा और आदर चाहते हैं। लोग उन आदमियों के साथ अधिक में अधिक दक्षता में और प्रमत्तता में काम करते हैं, जिनका स्वभाव प्रमत्त, रवैया सहयोगिता-पूर्ण और दूसरों के प्रति सहिष्णुता तथा सम्मान का भाव होता है। प्रायः यह देखा जाता है कि अधीनस्थ कर्मचारियों में अपन ऊपर के अपमरा की प्रवृत्तियाँ प्रतिबिम्बित होती हैं। इसलिए मुख्य प्रबन्धाधिकारियों को इन पुरानी कृतावन को सदा स्मरण रखना चाहिए कि कमले पानी के एक थड़े की अपेक्षा सह्य की एक बूद पर अधिक मक्खियाँ जमा होती हैं। जन्म में यह फिर कह देता उचित होगा कि ऊँचे अधिकारियों का काम यह है कि नीचे की विभिन्न इकाइयों में अनुलन कायम रखें। इनका काम यह नहीं है कि वे हर इकाई के प्रयत्न की कोशिश करें। जब तक मशीन ठीक तरह काम करती रहे तब तक आपसो उमम बाई छेदछाउ न करनी चाहिए। कुछ मुख्य अधिकारी सारा यश स्वयं ले लेना चाहते हैं और वे नीचे के कर्मचारियों का इनने निकट नहीं जाने देते कि अपना कुछ काम उन्हें करने दें। वे अनावश्यक रूप में नीचे वालों के काम में दखल देते हैं, और इस तरह उनके दिल में जलन पैदा करते हैं। कुछ लोग अपन नीचे वाला पर अनुचित व्योरे का काम भी डाल देते हैं, जिसका परिणाम यह होता है कि वे न तो खुद अपना काम कर सकते हैं, और न नीचे वाला विश्वास के साथ

अना काम कर सकता है। मफल् अधिकारी यह है, जो न केवल किसी काम को अच्छी तरह करता है, बल्कि यह भी जानना है कि इसे कैसे कराया जाए।<sup>1</sup>

### ऊपरी प्रबन्ध का नियंत्रण

प्रबन्ध की कठिन समस्याओं में से एक समस्या यह है कि अधिकार उन्हें दिया जाए, जो इसका प्रयोग करने में समर्थ हों, और फिर भी नियंत्रण उनके हाथों में कायम रखा जाए, जो अनन्योक्त उत्तरदायी हैं। नियंत्रण की परिभाषा यह की जा सकती है कि 'किसी संगठन के परिचायन के वास्तविक परिणामों व उन परिणामों की तुलना में, जो उस मारे संगठन के लिए या उसमें उनके भागों के लिए आयोजित थे, मानने का और उसके अनुसार निर्देशन तथा कार्यवाही का सतत प्रक्रम (Continuous process)'<sup>1</sup>। प्रबन्ध का प्रयोजन किसी लक्ष्य की प्राप्ति में सूर्यवद्धता है। नियंत्रण का, जो स्वयं एक प्रक्रम है, सबसे जटिल सम्बन्ध पूर्वकथन, उद्देश्य के निर्धारण, योजना-निर्माण, उद्देश्य की मिथि के लिए जो कुछ आवश्यक है उसे स्थापित करने, परिचालन, योजना को कार्यरूप देने और लेखाकन, तथा संचालन के परिणामस्वरूप आस्तिमों और दायित्वों में होने वाले परिवर्तनों को दर्ज करने में है। प्रबन्ध में अन्य भी प्रक्रम हैं, जो उद्देश्य की मिथि से सम्बन्ध रखते हैं। इसमें उदाहरण हैं नेतृत्व और सूर्यवद्धता। नियंत्रण, जो प्रबन्ध का प्रक्रम है, प्रभावी रूप से किसी संगठन बाधों के द्वारा ही, अर्थात् व्यष्टियों द्वारा जिनमें से प्रत्येक पर अपनी अपनी जिम्मेदारियाँ हैं, प्रयुक्त किया जा सकता है, और लेखाकन, परिध्यय निर्धारण और अभिलेखन आदि का प्रयोजन जानकारी देना है, जो विनिश्चय या कार्यवाही करने में सहायक बन करे। यह अच्छी तरह समझ लेना चाहिए कि प्रबन्ध की जानकारी प्रबन्ध की कार्यवाही नहीं है। इसलिए लेखाकन, परिध्यय निर्धारण, अभिलेखन, आदि, नियंत्रण नहीं है, बल्कि नियंत्रण के साधन हैं।

प्रबन्ध के बुनियादी प्रक्रम के रूप में नियंत्रण या नियंत्रण-कार्य के अन्तर्गत निम्नलिखित तत्व हैं —

१. उद्देश्य—जो करना अभीष्ट है, अभिलक्षित अंतिम परिणाम।

२. प्रक्रिया।

(क) योजना—यह कैसे और कब किया जाना है।

(ख) संगठन—कौन जिम्मेदार है।

(ग) प्रमाण—अच्छी कार्यप्रति किम किम बात के होने पर होगी।

३. मूल्यांकन (Appraisal)—यह कितनी अच्छी तरह किया गया; यह निश्चय करने के लिये कि प्रक्रिया, जैसे हम चाहते थे वैसे ही, कार्य कर रही है और अभीष्ट परिणाम पैदा कर रही है, जान करना।

ऊपर के पृष्ठों में हम प्रबन्ध और प्रशासन, अर्थात् सर्वोपरि प्रबन्ध के कार्यों पर विचार कर चुके हैं। वे कार्य करने के अलावा, सर्वोपरि प्रबन्ध का इन कार्यों पर नियंत्रण भी करता पड़ता है। अच्छे नियंत्रण के लिए नियंत्रण की उचित प्रक्रिया बना

देनी चाहिए, पर यह समझने के लिए कि ये दोनों कर्तव्य कौन अच्छी तरह पूरे किये जा सकते हैं, यहाँ उन बातों को दुहरा देना उचित होगा कि सर्वोपरि प्रबन्ध में कौन कौन कार्य होते हैं और इसका क्या कार्य है। सर्वोपरि प्रबन्ध के तीन स्पष्ट और पृथक् किये जाने वाले क्षेत्र या स्तर होते हैं। वे कार्यों की दृष्टि से और दृष्टिकोण, अपेक्षित पृष्ठभूमि और उत्तरदायी कर्मचारियों के अनुभव की दृष्टि से, भिन्न भिन्न होते हैं। ये तीन क्षेत्र निम्न-लिखित रीति से दिखाये जा सकते हैं।

### क्षेत्र १ निदेशन या संचालन—न्यासि व दा विधायक कार्य ( Trusteeship or Legislative Function )

संचालक मंडल—प्रति पल्लावे, प्रति मास या तीन मास में एक बार बैठक होती है, असाधारणों के हित का प्रतिनिधान, रक्षा और अभिवर्द्धन करता है,

- (क) युनियनों की नितियाँ और व्यवसाय की माटी रूपरेखा निश्चिन करता है।
- (ख) आखिरी परिणामों का समालोचन और मूल्यांकन करता है।
- (ग) कम्पनी के विधिवत धनो की पूर्ति करता है।
- (घ) असाधारणों के वित्तीय हितों पर नजर रखता है।

### क्षेत्र २ साधारण प्रबन्ध—प्रशासनीय कार्य

मुख्य कार्यपाल—प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक सर्वोपरि पर्यवेक्षण की आवश्यकता के अनुसार अलग-अलग विभागीय कार्यपालों के साथ अनौपचारिक रूप से परामर्श करता है। सारी जिम्मेदारी उसकी होती है।

(क) योजना बनाना-मार कारखानों का निदेशन मूलबद्ध करना और नियन्त्रित करना।

(ख) उद्देश्यों का निर्धारण और परिचालन रीतियाँ निश्चिन करना।

(ग) मंडल द्वारा दिये गये प्राधिकारों के भीतर रहते हुए परिणाम प्राप्त करना

(घ) कम्पनी संगठन की एक मुद्रा और प्रभावी यात्रा बनाए रखना, जिम्मे कार्य, जिम्मेदारियाँ और प्राधिकारों की सीमाएँ स्पष्ट रूप में अलग-अलग हैं और उचित रीति से बटी हुई हो।

(ङ) प्रबन्ध के सब पदों पर पूरी तरह अर्हता-प्राप्त कर्मचारी बनाए रखना।

(च) पूँजी-व्यय, परिचालन-व्यय और परिणाम मनुष्य शक्ति, मजदूरी, वेतन, उत्पादन और श्रम आदि साधारण कार्यों पर नियंत्रण की प्रभावी पद्धति बनाए रखना।

(छ) जिन मामलों पर मंडल की कार्यवाही आवश्यक है, उन्हें उसके सामने रखना।

(ज) विभागीय परिपूर्ति और परिणामों का मूल्यांकन।

### क्षेत्र ३ कृत्यात्मक (Functional) प्रबन्ध—विभागीय प्रबन्ध कृत्य

विभागाध्यक्ष, जिनमें सब कार्यपाल शामिल हैं, चाहे उनका पद कौन भी हो, जो अपने-अपने विभागों या प्रविभाग या उपविभाग के लिए महाप्रबन्धक के प्रति

सीन उत्तरदायी हैं; उदाहरण के लिए, कारखाना प्रबन्धक, विनी प्रबन्धक, कर्मचारी प्रबन्धक, लेखापाल, आदि। ये लोग अपने-अपने विभाग के मूल कार्य के लिए महा-प्रबन्धक के प्रति पूरी तरह उत्तरदायी होते हैं। उन्हें सारी कम्पनी के हित की बजाय विभागीय हित की सीधी चिन्ता होती है।

(क) कारखाना प्रबन्धक योजनाबद्ध लागत पर योजनाबद्ध उत्पादन के लिए उत्तरदायी है, जिसका साथ एक कर्मचारी होता है जो कच्चे सामान की योजनाबद्ध लागत पर, योजनाबद्ध उत्पादन का सञ्चन के लिए अतिरिक्त समय पर काफी मात्रा में, कच्चा सामान और अन्य मरम्मत आदि का सामान प्राप्त करने के लिए जिम्मेवार होता है।

(ख) विनी प्रबन्धक जो योजनाबद्ध उत्पादन की योजनाबद्ध विनी कीमत पर बेचने के लिए जिम्मेवार होता है।

(ग) प्राविधिक गवेषणा और परिवर्द्धन प्रबन्धक, जो कारखाना प्रबन्धक और विनी प्रबन्धकों को प्राविधिक सेवा देने और परिचालनों में सान्त्वित करने के लिए प्राविधिक आधार प्रस्तुत करने के लिए जिम्मेवार होता है।

(घ) कर्मचारी प्रबन्धक उपनम में कर्मचारियों को मन्वन्वी नीति लागू करने का लागू कराने के लिए जिम्मेवार होता है।

(ङ) लेखापाल उपनम के कारखाने और भीनरी परिचालन व्ययहारों के लिए जिम्मेवार होता है।

विभागाध्यक्षों के नीचे उनके सहायक होते हैं पर वे प्रबन्ध क्षेत्र में नहीं आते। सर्वोपरि प्रबन्ध में संचालन मंडल तथा प्रबन्ध मंचालक या महाप्रबन्धक तथा विविध विभागीय प्रबन्धक आते हैं। विभागाध्यक्षों के सहायक विभागीय परिचालन के विभिन्न विभागों के लिए विभागीय कार्यपाली के प्रति उत्तरदायी होते हैं। इनमें नीचे क्षेत्र प्रबन्धक होता है जो दिए हुए काम को करने के लिए उत्तरदायी होता है।

इन माराम में उस दम कार्यपालक के कर्तव्यों में योजना निर्माण के अंश पर बल दिया गया है। नियंत्रण का प्रयोजन संगठन कार्य की जांच रखना, और यह देखना है कि निर्धारित योजनाएँ और विधायन सही तौर से समझी गई और ठीक तौर से कार्यान्वित की गई। यह कार्य प्रबन्धक-वर्ग मूचना के नियंत्रण द्वारा कर सकता है। नियंत्रण सभी अपना प्रयोजन पूरा कर सकता है जो यह यथायथ, प्रभावी और समग्र (Thorough) हो। इस नियम के न होने पर नियंत्रण व्यर्थ और काम निष्फल हो जाएगा। संगठन में कोई व्यक्ति ऐसा होना चाहिए जिसे यह फैसला करने का सत्त उत्तर अधिकार हो कि प्राधिकार की सीमाओं का उल्लंघन नहीं हुआ, यह इस तरह का व्यवस्था नहीं है जो अतीत नियंत्रणों की किसी भी नई परिस्थिति को सही तौर से हल करने की योजना में सक्षम है, बल्कि इस कारण आवश्यक है कि कुल जिम्मेवारी मुख्य कार्यपालक की है और वह उसे दूसरों को नहीं सौंप सकता। विभागाध्यक्षों को अपने-अपने विभाग चलाने में पूर्ण नियंत्रण प्राप्त होता है, पर प्रबन्ध संचालन को सर्वोपरि नियंत्रण होता है। संगठन में सर्वोपरि नियंत्रण का क्षेत्र (१) वित्त, (२) उत्पादन, (३) क्वालिटी या श्रेष्ठता और वितरण

पर होता है, जिसके अलग-अलग क्षेत्र और उपक्षेत्र हैं। दूसरे शब्दों में कहें तो नियंत्रण निम्नलिखित पर आवश्यक है —

नीनिया, परिचालन की दर, संगठन, महत्वपूर्ण कर्मचारियों की क्वालिटी, मजदूरी, वेतन, परिव्यय, विविधा और मनुष्यशक्ति, पूँजी व्यय, उत्पादन की विस्म (Line of product), गवेषणा और परिवर्द्धन तथा सर्वांगीर परिपूर्ति।

### नियंत्रण का अर्थ

इसलिए नियंत्रण का अर्थ और प्रयोजन यह है—

१ निम्नलिखित की दृष्टि में रखने हुए, जो काम किया जाना है उसका यथार्थ ज्ञान

(क) मात्रा, (ख) क्वालिटी या श्रेष्ठता, (ग) उपलब्ध समय।

२ उस कार्य को करने के लिए निम्नलिखित की दृष्टि में कौन-कौन से समाधान उपलब्ध हैं

(क) कर्मचारी वर्ग (ख) कच्चा सामान (ग) अन्य सुविधाएँ

३ यह जानना कि कार्य

(क) उपलब्ध समाधान में

(ख) उपलब्ध समय के भीतर

(ग) व्यक्तिगत लागत पर

(घ) क्वालिटी या श्रेष्ठता के अपेक्षित प्रमाण के ठीक-ठीक अनुसार किया गया है, या किया जा रहा है।

४ किसी विलम्ब, रक्बाव या परिवर्तन के विषय में निम्नलिखित बातों की दृष्टि में अविलम्ब जानना

(क) क्या हुआ, (ख) कारण, (ग) उपचार।

५ निम्नलिखित बातों की दृष्टि से यह जानना कि इन रक्बावों को दूर करने के लिए क्या किया जा रहा है

(क) इसे कौन कर रहा है, (ख) यह कैसे किया जा रहा है, (ग) इस पर क्या लागत आ रही है, (घ) यह कब पूरा होगा।

६ पूरे किये हुए काम के बारे में निम्नलिखित बातें जानना।

(क) प्रारम्भ करने का समय,

(ख) क्वालिटी या श्रेष्ठता,

(ग) अन्तिम लागत।

७ यह जानना कि उनकी पुनरावृत्ति रोकने के लिए किये गये उपाय

(क) किस प्रकार, (ख) किस द्वारा, (ग) किस लागत पर, (घ) बीच-बीच में निरीक्षण की क्या व्यवस्था करने किये गए हैं।<sup>2</sup>



**नियंत्रण के अवयव—**प्रत्येक प्रबन्ध संबंधी समस्या में अनेक तत्व और अवस्थाएँ होती हैं जिनमें से कुछ वांछनीय होती हैं और कुछ ऐसी होती हैं जिन्हें प्रबन्धक दूर कर देना या दूर रखना चाहता है। इसलिए नियंत्रण कुछ कार्यों को इस दृष्टि से जानबूझकर निर्देशित या प्रभावित करने का नाम है कि कुछ अभीष्ट परिणाम पैदा हो। नियंत्रण के ६ अवयव हैं, अर्थात् प्राधिकार और ज्ञान, पर्यवेक्षण और निवेदन, मरोज (Constraint) और अवरोध (Restraint)। नियंत्रण करने की स्थिति में होने के लिए प्रबन्धक को यह पता होना चाहिए कि

- (१) स्थिति क्या है,
- (२) यह क्या होनी चाहिए,
- (३) यह कैसे महँ की जा सकती है और
- (४) उसे उपयुक्त कार्य करने का अधिकार होना चाहिए।

इसलिए नियंत्रण कर सकने के लिए प्रबन्धक को अपने संचार मार्ग (Lines of Communications) सुस्थापित, खुले, जीर काम करते हुए रखने चाहिए। उसे तथ्यों का सामना करना चाहिए। उसे अपने निश्चयों को कार्यरूप देने को योग्यता, इच्छा और साहस होना चाहिए। विभागध्यक्ष को यह पता होना चाहिए कि उनका विभाग से किस काम की आवाज की जाती है, और उस काम को करने लिए उसे कौन-सी सुविधाएँ प्राप्त हैं। इसके बाद उसे मजदूरों को संगठित करना चाहिए और काम उनमें उचित रीति से बाँट देना चाहिए। उसे उन्हें काम करने की सर्वोत्तम विधियाँ बनानी चाहिए, और यह देखना चाहिए कि काम उनकी हिशायत के अनुसार ही किया जाए। उसे काम की धोखला प्रभाव के स्तर पर रखनी चाहिए और उपपन्न समय-तालिका के अनुसार रखना चाहिए।

**नियंत्रण कैसे किया जाए:—**

कोई प्रबन्धक या विभागध्यक्ष निम्नलिखित तम से स्थिति का विश्लेषण करके परिचालन, रूटीन (Routine) या कृत्र पर नियंत्रण कर सकता है :

(१) काम की परिपूर्ति में जो मजिले हैं, उनकी हररेखा बनाना।

(२) योजनाओं को मार्ग से इधर-उधर होने से रोकने के लिए जिस-जिस बिन्दु पर नियंत्रण की आवश्यकता है, उस उस बिन्दु को अंकित करना। यह गौरव कि यदि नियंत्रण न हो तो क्या होगा, जैसे अप्रसिद्ध कार्य।

(३) जिस जिस बिन्दु पर नियंत्रण अपेक्षित है, उस उस बिन्दु पर नियंत्रण तन्त्र स्थापित करना। नियंत्रण का तन्त्र वह उपाय साधन या प्रक्रिया है जो कार्यपालक को उस कार्य के नियंत्रण में जानकारी देनी पड़ती है, जिसके लिए वह जिम्मेदार है और इनमें उसे यह निश्चय हो जाना है कि उनकी योजनाएँ और जोड़ियाँ समय-तालिका के अनुसार चल रही हैं।

(४) किनी जादनी को यह देखने की जिम्मेदारी मीप देना कि नियंत्रण तन सही रूप से कार्य कर रहे हैं और यह निश्चय करना कि वह अपनी जिम्मेदारी मनजता है।

### प्रबन्धक कैसे नियन्त्रण करता है\*

१ नियन्त्रण तन्त्र का प्रयोजन, सब कार्यभारों को,

(क) योजना के क्रम से

(ख) समय तालिका के अनुसार

(ग) ठीक विनिर्दिष्ट रीति से

(घ) उस व्यक्ति या व्यक्तियों द्वारा, जिसे या जिन्हें वह सौंपा गया है, पूर्ति को सुनिश्चित बनाना है ।

२ प्रबन्धक को यह देखना चाहिए कि

(क) काम के प्रवाह में बाधा न पड़े

(ख) प्रत्येक कर्त्तव्य उचित रूप में पूरा किया जाए

(ग) काम समय तालिका के अनुसार समाप्त कर दिया जाए

३ प्रबन्धक को यह पता होना चाहिए कि

(क) प्रत्येक कार्य का उत्तरदायित्व कैसे दिया जाना है ।

(ख) प्रत्येक कार्य के लिए कौन उत्तरदायी है ।

(ग) अभीष्ट परिणाम प्राप्त करने के लिए कौन से साधन उपलब्ध हैं ।

(घ) यदि कोई विभाग या काम का हिस्सा समय तालिका से पीछे है तो स्थिति को ठीक समय पर कैसे सही कर दिया जाए ।

४ काम समय तालिका से पीछे होने के ये कारण हो सकते हैं ।

(क) काम के परिमाण में आकस्मिक और अप्रत्याशित वृद्धि

(ख) जिन कर्मचारियों को काम सौंपा गया था उनकी अनुपस्थिति

(ग) फलहीन कार्य

(घ) निम्नभाव पर्यवेक्षण

५ प्रबन्धक को प्रत्येक विभाग के बारे में प्रतिदिन ये बातें मालूम होनी चाहिए .

(क) प्राप्त काम का परिमाण

(ख) पूरा किये गये काम की मात्रा

(ग) यदि कुछ काम बच गया हो तो उसकी मात्रा

(घ) काम बच जाने के कारण ।

नियन्त्रण के साधन—आधुनिक प्रबन्धकर्त्ता को नियन्त्रण के ये साधन प्राप्त हैं .

(क) आव्यव्ययीय या बजट सम्बन्धी नियन्त्रण

(ख) परिव्यय नियन्त्रण

(ग) वित्तीय नियन्त्रण

(घ) सांख्यिकीय नियन्त्रण

(ङ.) काम का भाप और उत्पादन नियन्त्रण

(च) क्वालिटी या खेप्टता का नियन्त्रण और दस्तबन्धन (Document-

\*See Robinson—Business Organisation and Practice pp 189-96

ation) ।

इनमें से कुछ के बारे में हम अगले अध्यायो में विस्तार से बताएंगे, पर सक्षिप्त टिप्पणियाँ यहाँ देना अनुचित न होगा ।

जायव्यवस्थीय नियन्त्रण से विविध विभागों के बारे में आँकड़े मिल जाएंगे ।

परिव्यय नियन्त्रण से आपको व्यय की सीमा निर्धारित करने का और यह देखने का कि उसका उल्लंघन न हो मौका मिलेगा ।

वित्तीय नियन्त्रण से धन मृट्टी में रहेगा ।

सांख्यिकीय नियन्त्रण से यह सुनिश्चित हो जाता है कि आँकड़े ठीक समय पर दिये जाने हैं ।

काम का माप और उत्पादन नियन्त्रण आपको काम के मूल्यों की जाँच करने का अवसर देता है ।

व्यवस्थित या श्रेष्ठता नियन्त्रण से यह निश्चित हो जाता है कि प्रमाण कायम रहेंगे ।

लेख्यबन्धन से यह निश्चित हो जाता है कि आपको जब और जैसी जानकारी चाहिए, वह उपयोगी रूप में मिल सके ।

अन में यह दृष्टि देना उचित होगा कि प्रभावी नियन्त्रण से संगठन दक्ष, उत्पादन-सामर्थ्य प्रभावशाली और परेक्षानियों से रहित, और कर्मचारी सुखी और सतुष्ट होते हैं ।

## उत्पादन का और लागत का नियंत्रण

उत्पादन का नियंत्रण—कारखाने के सगठन और मजदूरों के प्रबन्ध में व्यवसाय सगठन और प्रबन्ध की केवल आधी समस्याएँ आती हैं। प्रबन्धकर्ता को विपरीत की समस्या का सामना करने से पहले उन समस्याओं को देखना पड़ता है, जो कारखाना लगाने, उसमें प्रशासन करने, कार्य कराने और उत्पादन के नियंत्रण के सिलसिले में पैदा होती हैं। किसी भी चीज का प्रत्येक कारण—जाम, कच्चा सामान, यंत्र आदि उपस्कर और उत्पाद—पर उत्तना प्रभाव नहीं पड़ता जितना उत्पादन नियंत्रण का। व्यवसाय की बहुत सी बरबादी, बहुत सी हानि और असफलताओं का कारण इसकी कमी या प्रभावहीनता होती है। उत्पादन को ऐसे ढंग से नियंत्रित करने की समस्या, जिससे अपेक्षित वस्तु सवातम और सबसे अच्छी विधि से बनाई जा सके, यह होगी कि उत्पादित वस्तु अपेक्षित श्रेष्ठता को हो, और यह बात भी मै-यूफ़ैक्चरिंग यानी निर्माण व्यवसाय के लिए अत्यधिक महत्वपूर्ण है कि वह अभीष्ट समय में बना ली जाय।

परिभाषा और क्षेत्र—“उत्पादन नियंत्रण” शब्द की न कोई स्पष्ट परिभाषा है, और न उसकी कोई सुनिश्चित या सुनिश्चित सीमा है। इसके क्षेत्र के विषय में बहुत अधिक विग्रह है। ठीक-ठीक देखा जाय तो उत्पादन के अन्तर्गत वे सब प्रक्रम आ जाते हैं, जिनसे कच्चे सामान को ग्राहक के लेने योग्य अवस्था में पहुँचाया जाता है। विस्तृत अर्थ में, यह और मै-यूफ़ैक्चरिंग, यानी निर्माण, पर्यायवाचक है। इस अर्थ में नियंत्रण का अर्थ है प्रबन्ध। नियंत्रण करने का अर्थ है संचालन या समयित करना। इस प्रकार इस अर्थ में प्रयोग करने पर उत्पादन नियंत्रण का अर्थ निर्माण का प्रबन्ध हो सकता है, पर यह परिभाषा बहुत व्यापक होगी, क्योंकि इसके अन्तर्गत न केवल श्रेष्ठता नियंत्रण, बल्कि लागत और विधियों का नियंत्रण भी आ जाता है, जिस पर अलग विचार करने की आवश्यकता है। उत्पादन नियंत्रण का सम्बन्ध मुख्यतः निर्माण यानी मै-यूफ़ैक्चर के समूह पर है, और इसके साथ स्थान पहलू तथा मात्रा या आयतन पहलू भी जुड़ जाता है। ना भी इसे उन कारणों पर ही विशेष केन्द्रित करना चाहिए जिनके निर्माण में समय अंशक (element) की आवश्यकता पड़ती है। ब्रिटिश स्टैंडर्ड्स में इन्स्टीट्यूट ने उत्पादन नियंत्रण के षट्क में सिद्धान्त बताये हैं (१) उत्पादन की योजना या योजना-निर्माण (प्लानिंग), (२) समयक्रम निर्धारण (सेड्यूलिंग) (३) मशीन और यंत्रों का उपग्रह में लगाना या कृत्यप्रेषण (डिस्पैचिंग), (४) स्टॉक का नियंत्रण, (५) निर्माण के क्रम का नियंत्रण या मार्ग निश्चय (रूटिंग), और (६) प्रगति (प्रावेस)। इस मर्यादा के अनुसार, उपर्युक्त छह सिद्धान्त या कारण मिलाकर उत्पादन नियंत्रण कहलाते हैं। इसलिए उत्पादन नियंत्रण

उम निर्देशक या संचालन अभिकरण को वह स्क्वेने है, जिसका प्रयोजन उन कारखानों में, जिनमें उत्पादन पूयक्-भूयक् सकायों (ऑररेयन्स) में विभाजित होता है, उन सकायों को, योजना, समयक्रम निर्धारण, निरीक्षण, मार्ग-निश्चय, कृत्त्यप्रेषण या डिस्पैचिंग और प्रेषण के कार्य करते हुए, ठीक श्रेष्ठता की वस्तुएं अभीष्ट मात्रा में ठीक समय और स्थान पर उत्पादन करने की दृष्टि में, अधिक में अधिक प्रभावी रूप में समन्वित करना है।

उत्पादन नियंत्रण में दोमुखी समस्या आती है। एक ओर तो इसमें योजना-निर्माण का अंश होना आवश्यक है, जो सकायों की रण्भी शृंखला के प्रत्येक कदम को पहले से देख सके और ऐसी व्यवस्था कर सके जिसने सब कार्य ठीक स्थान और ठीक समय पर ग्मूनतम प्रयास और अधिकतम दक्षता से सिद्ध हो सके। दूसरी ओर, नियंत्रण ध्ववस्था यह देखने के लिए आवश्यक है कि जो योजनाएं बनाई जाय उनको वास्तव में कार्यान्वित किया जाय। योजना निर्माण का लक्ष्य यह है कि पहले ही से यह निश्चय कर लिया जाय कि क्या काम करना है, कैसे करना है, कहा करना है और कब करना है। इस विरलेपण के परिणामस्वरूप या निश्चय होने हैं, वे ऐसी रीति में निर्दिष्ट किये जाते हैं जिससे उन्हें ठीक स्थान और ठीक समय पर कराने के लिए नैतिक व्यवस्था ही काफी हो। नियंत्रण का कार्य यह है कि योजना निर्माण द्वारा पहले में निश्चय की गई इन प्रक्रियाओं को कार्यान्वित करे और प्रगति का प्रेषण, निरीक्षण और अभिलेखन (रिकार्डिंग) करे, ताकि योजना द्वारा निर्धारित तथा वास्तविक परिणामों में लगातार तुलना होनी रह सके।

उत्पादन योजना या योजना निर्माण औद्योगिक प्रवृत्त का सबसे महत्वपूर्ण साधन है। इसका बुनियादी विचार यह है कि सारी फंक्टरों में किया जाने वाला कार्य पहले से तय कर दिया जाय। यह एक मुनिर्दिष्टन समय-मापकों है जिसके अनुसार विभागों तथा व्यक्तियों को कार्य करना है। इसे लिख लेना चाहिए और एक वादसी व्यवस्था के रूप में चलाना चाहिए, और इसके अंतर्गत उत्पादन चार्ट, लक्ष्य तिथि चार्ट और समय चक्र चार्ट भी होना चाहिए। समयक्रम निर्धारण उत्पादन नियंत्रण का एक और बहुत महत्वपूर्ण पहलू है। ठीक-ठीक कहा जाय तो समयक्रम एक सूची है। भाग्य दरो की, समुद्र यात्रा की और इसी तरह अन्य चीजों की अनुसूचिका होती है। जब यह शब्द मैन्यू-फक्चरिंग के मिलमिले में बोझ जाता है तब प्रायः एक निश्चय किये हुए नम में और कभी-कभी निर्धारित समय के अन्दर बनाये जाने वाले हिस्सों की सूची का वाचक होता है। यह वह भावन है जिसके द्वारा, उत्पादन योजना को शुरू कराने और सब अनव्याजों में उसे पूरा कराने की दृष्टि से, वह सब सम्बन्धित व्यक्तियों के सामने प्रस्तुत की जाती है। इसके द्वारा सब कार्यान्वयन समय-मापकों में भरदिये जाते हैं ताकि मैन्यू-फक्चरिंग के मिश्रितले में होने वाले प्रत्येक भाग्य या घटना का आपेक्षिक समय पहले से तय हो जाय। मार्ग निश्चय योजनावाद उत्पादन का एक अंग है। इसमें कारखाने में उत्पादन के गरवने का रास्ता निश्चय हो जाता है। मार्ग का आगम यह रास्ता है जिस पर वस्तु को निर्माण के लिए गुजरना होता है। योजना विभाग एक मार्ग-चक्र तैयार कर देता है जिसके अनुसार कार्य मार्ग पर चलना है। कृत्त्यप्रेषण या डिस्पैचिंग भी उत्पादन नियंत्रण

का एक तन्त्र है। टिस्पैचिंग या प्रेषण का अर्थ है किसी चीज को चला देना और उसे किसी लक्ष्य की ओर भेजना। कारखाने की मापा में, यह प्रायः काम निश्चित स्थानों पर भौपने की विधि या प्रणम का, तथा जहाँ आवश्यक हो वहाँ, इसकी प्रगति को बढ़ाने या घटाने का वाचक है। यही इसकी गीमा है। यह देखता है कि सामान काम की ठीक जगह पर पहुँच जाय, सकार्य-विशेष के लिए महीन म्यान पर औजार तैयार हो, अभिलेख बना दिये जाय और काम मार्ग-सम्बन्धी आदेशों के अनुसार चलता रहे। यह योजना-निर्माण और मकानों के बीच सम्पर्क है। टिस्पैचिंग या कृत्यप्रेषण उस भौतिक कार्य को कराता है जो समयक्रम द्वारा निश्चित किया गया है। प्रगति वह मापन है जिसमें उत्पादन योजना की पूर्ति को समन्वित किया जाना है, जिसमें यह पता चले कि योजना में हम कितनी दूर हैं, और जहाँ तक सम्भव हो, इस दूरी को घटाया जाय। दूसरे शब्दों में वही तो प्रगति प्रबन्ध का काम है जिस पर यह जिम्मेवारी है कि काम, उत्पादन कार्यक्रम में निर्धारित रूप में, विविध प्रणमों में से गुजरता जाये।

उत्पादन नियंत्रण का लक्ष्य यह है कि उपलब्ध धनता के अनुसार यथामुम्भव अच्छी सेवा की जाये और माय ही लगान यथामुम्भव कम से कम रहे। यह दूनों की कारकों को ऐसी अच्छी तरह मन्तुलित करता है कि एक के लाभ में दूसरे को हानि नहीं होनी। परन्तु उत्पादन नियंत्रण अभी मफल् हो सकता है जब वह बहुत व्यापक हो और अन्तिम परिणामों को प्रभावित करने वाला हर कारक उसके अन्तर्गत हो। उनमें (क) योजना निर्माण के लिए आवश्यक पर्याप्त विस्तृत जानकारी जमा करने के लिए, (ख) काम शुरू करने तथा कार्यपूर्ति के लिए आवश्यक पूर्ण, निर्दोष और विस्तृत जानकारी देने के लिए, तथा (ग) चालू और पिछली कार्यपूर्ण के अभिलेखों का प्रबन्ध करने के लिए ठीक तरह की पद्धति, फार्म और बल्क-कार्य की पर्याप्त मात्रा में व्यवस्था होनी चाहिए। अभिलेख शोध, पर्याप्त और उपयोग-योग्य होना चाहिए। एक-एक काम दो-दो बार हा जाने से और बर्बरगारी से बचना चाहिए। इसके अलावा पर्याप्त अधिकारों में सम्पूर्ण समय नौकर रखने चाहिए। अन्तिम बात यह है कि मारे संगठन में—मालिक से लेकर मजदूर तक—उचित भावना पैदा करनी चाहिए।

उत्पादन के प्रत्यक्ष—उत्पादन की परिभाषा इस रूप में की जा सकती है कि कच्चे सामान को निम्न वस्तुओं का रूप देने का संगठित कार्य। इस अर्थ में कच्चे सामान के अन्तर्गत धाम-गूम से लेकर बिजली की माटर तक कोई भी चीज हो सकती है। एक उद्योग की निमित्त वस्तु बहुधा दूसरे का कच्चा सामान होती है। इसलिए उत्पादन के जन्मगम सब निर्माण और निस्सारक (Extractive) उद्योग आते हैं। उत्पादन नियंत्रण पर विचार करते हुए उत्पादन के सब प्रणमों पर लागू होने वाले विद्वान्ता की चर्चा की गई है। पर इन विद्वान्ता को उत्पादन के प्रत्यक्ष प्रणम की आवश्यकताओं के अनुसार परिष्कृत करना होगा। इसलिए वही उत्पादन के अन्तर्गत प्रणमों पर ध्यान देना आवश्यक है जो खाने और खनिज (Mines and quarries), कृषि और मछली पालन, भवन-निर्माण और निचिल इन्जीनियरिंग, परिवहन, गोदों और लाहारायागिता तथा निर्माण आदि उद्योगों के विभिन्न समूहों में से प्रत्येक में पाये जाते हैं। वे तीन प्रणम हैं :

(१) कार्या श उत्पादन (Job Production), जो प्रायः छोटे पैमाने पर किया जाता है ।

(२) घान उत्पादन (Batch Production), जो प्रायः मध्यम पैमाने पर किया जाता है ।

(३) प्रवाह या पुंज उत्पादन या प्रायः बड़े पैमाने पर किया जाता है ।

कार्यों श उत्पादन किसी आहक की अपनी आवश्यकता के अनुसार अकेली-अकेली वस्तुएँ बनाने में सम्बन्ध रखती हैं । प्रत्येक कार्य श का आदेश बिलकुल अलग होता है और उसका दो बार रहने की कोई सम्भावना नहीं रहती । कोई दो पदार्थ बिलकुल एक से नहीं होते और किसी एक ही वस्तु को देर तक मास प्रायः नहीं होते । कार्यों श उत्पादन उत्स्व-निर्माण द्वारा वास्तुकला के विभिन्न काम के लिये किया जाता है, भवन-निर्माण और सिविल इंजीनियरिंग द्वारा पुंजों और पुंज-पुंज मकान पर किया जाता है तथा निम्नलिखित उद्योग द्वारा विशेष प्रयोजन वाली मशीनों और प्राटोटाइप के काम के लिए किया जाता है । सब परिवर्तन में कुशलता का स्तर बहुत ऊँचा होना चाहिए ।

घान उत्पादन उन कम्पनियों में होता है जिनमें एक समय में वस्तुओं या हिस्सों (Parts) का एक घान या मात्रा बनाई जाती है पर जहाँ किसी हिस्से या वस्तु का उत्पादन बिना रुके नहीं होता यह तब होता है जब बहुत तरह की निम्न वस्तुएँ रखनी पड़ती हैं और जब आदेश विविध होते हैं और काफी बड़ी मात्राओं के लिए होते हैं । घान उत्पादन के लिए सबसे अधिक आम कारण विभिन्न वस्तुओं और नमूनों में मानक हिस्सों का उपयोग है । उत्पादन का यह प्रमुख उद्योग में होता है । इसके लिए साधारण प्रयोजन वाले माज-मामान और मशीनी उपकरणों के संग्रह में नम्यता की और फौरन तथा कार्यपाल के स्तर पर ऊँचे दर्जे की दक्षता का आवश्यकता होती है । मानक है कि सब आपरेटरो की कुशलता उनकी ऊँची न हो जिनकी कार्यों श उत्पादन वाली फैक्ट्रियों में, और हो सकता है कि उपकरण व्यवस्था ( Tooling ) इतनी जटिल न हो जितनी पुंज उत्पादन में, पर उपकरण और कार्यों श के जमाने में और किसी कार्यों श को करने की सबसे अधिक प्रभावी विधि का शीघ्र निश्चय करने में ऊँचे दर्जे की कुशलता की आवश्यकता होती है । सब उद्योगों में उत्पादन के इस प्रमुख पर नियंत्रण करना ही सबसे अधिक कठिन होता है । सामान्य सदान (mining), सरकारी भवनों की रखरखाव, मुर्गी पालन, सब तरह का परिवहन, और सब निम्न वस्तुएँ और अधिकतर इंजीनियरिंग और उपभोग सामग्री बनाने वाले उद्योग उत्पादन के इस प्रमुख का उपयोग करते हैं ।

प्रवाह या पुंज उत्पादन सामान्यतः बड़े पैमाने की इकाइयों तक सीमित है । इस प्रमुख में बिलकुल उन्नी प्रकार की वस्तुओं या हिस्सों का भवन (बिना रुके) उत्पादन होता है—इसमें सब परिवर्तन ठीक उन्नी क्रम में होते हैं और सब विभाजन इकाइया (Processing units) (मशीन, प्लांट या परिवर्तन) मशीन उन्नी परिवर्तन में लगे रहते हैं । पुंज उत्पादन के परिणामस्वरूप एक-प्रयोजनी मशीनों का विकास हुआ है और वह इन पर ही निर्भर है । बहुतों केवल एक वस्तु या केवल एक या शायद दो या तीन

नमूने या कोटिया बनाई जाती है और उत्पादन दर ऊँची होती है। पुंज उत्पादन बहुत प्रशम उद्योगों में जैसे आटा मिल, चीनी शोवन, तेल शोवन, और उन फैक्टरियों में, जो कार, बैकुअम क्लीनर, प्रशीतक या रेफ्रिजरेटर, टेलीफोन, बिजली के लट्ट आदि मानव वस्तुएं बनाती हैं, बहुत उन्नत अवस्था में पहुँच चुका है। पुंज उत्पादन पैमाने पर काम करने वाली फैक्टरियाँ प्रायः बड़ी होती हैं और उनमें हजारों मजदूर काम करते हैं। नियंत्रण की बहुत सी समस्या इकाइयों के आकार से, और उसके परिणामस्वरूप ऊँचे प्रबन्ध-कर्त्ताओं और आपरेटरों में सम्पर्क की कमी, तथा कार्यालयों के बौद्धिक हो जाने से, जिसके परिणामस्वरूप उनमें दिलचस्पी नहीं होती, पैदा होती है।

किसी फैक्टरी का कार्यालय उत्पादन से घान उत्पादन में परिवर्तन स्वभावतः होता है और इससे आम तौर पर कोई बड़ी समस्याएँ नहीं पैदा होती। यह प्रायः जब बारबार बढ़ जाता है और ग्राहकों की आवश्यकताएँ बढ़ जाती हैं, तब टर्न-ओवर के परिमाण में त्रिक वृद्धि का या पुंजों के प्रमापीकरण के उपयोग का सर्कसगत परिणाम है, पर पुंज उत्पादन की विधियों के प्रयोग का पैमला ही, खासकर उस अवस्था में जब इसका प्रयोग उचित समय से पहले कर दिया जाए, खतरनाक होता है। हो सकता है कि पैमाने बदल जाएँ और सब योजनाएँ धरी रह जाएँ। पैमला सोच-विचारा हुआ और संचालक मंडल द्वारा उच्च नीति के रूप में किया गया होना चाहिए।

### काम की नाप और क्वालिटी पर नियंत्रण

काम के नापने का प्रयोजन—मजदूरों को कम प्रयास से अधिक उत्पादन करने के लिए प्रेरणा देने वाले उद्दीपकों (Incentives) को वैज्ञानिक प्रबन्ध के हिस्से के रूप में परखा गया है। उद्दीपक अपने ढंग से सब बहुत अच्छे हैं पर यदि उन्हें उद्दीपक भुगतान के लिए युक्तियुक्त आधार बनना है और मालिक और मजदूर दोनों के लिए हितकारी सिद्ध होना है तो उन पर कठोर नियंत्रण होना चाहिए। इस नियंत्रण को कायम करने के लिए ही काम के अध्ययन और काम की नाप के विज्ञान का विकास हुआ है। पुराने ढंग के समय अध्ययन, काम अध्ययन, गति अध्ययन और निर्मित वस्तुओं का निरीक्षण—इन सबमें अपनी अपनी अच्छाईयाँ और कमजोरियाँ थीं। इन कमजोरियों को हटाने और अच्छाईयाँ को कायम रखने के लिए ही प्रबन्ध के उस उपकरण की, जो काम की नाप कहलाता है, इसकी उपयोगिता है। इसका प्रयोजन निम्नि चर्च के प्रत्येक परिचालन के लिए स्थिर प्रमाण कायम करना है, जिसमें मुकाबला करके दक्षता नापने और अतिदक्ष मजदूरों को पुरस्कार देने के प्रयोजन के लिए वास्तविक उत्पादन नापा जा सकता है। ऐसा करने में हमें समय और गति अध्ययन, काम अध्ययन, और किसी निर्दिष्ट वस्तु के लिए श्रेष्ठता (क्वालिटी) की निर्दिष्ट प्रमाण की प्रवृत्तियों पर भी विचार करना चाहिए।

काम अध्ययन और योजनाकरण विधियाँ—क्योंकि यह दक्षता के नापने का अध्ययन है, इसलिए आपका अपने अध्ययन में दक्ष होना भी आवश्यक है। निर्मित की जाने वाली विविध वस्तुओं के अध्ययन में निम्नलिखित का ब्योरा दिया जाना चाहिए :

(क) निम्नि के प्रक्रम (Processes),

(ख) प्रक्रमों के नम,



(ग) विघाटन (Processing) में सुधार,

(घ) उत्पादन प्रवाह

(१) भीतर जाना (Feeding-in)

(२) बाहर जाना (Feeding-out)

(ङ) उत्पादन प्रवाह में सुधार

(च) क्वालिटी नियंत्रण

(१) उत्पादन की क्रमिक अवस्थाओं में

(२) अन्तिम मचयन में (Assembling)

निर्मिति का प्रथम सबम महत्वपूर्ण है। दक्षता का निर्धारण करने के लिए निर्मिति के प्रत्येक परिचालन पर विचार करना होगा, चाहे वह कितना भी तुच्छ प्रतीत होना हो।

प्रक्रमों के क्रम का सावधानी से अध्ययन करने पर कारवार की कुल दक्षता का पता लग सकता है। मनुष्य आदत से चलने है और आदत जब एक बार बन जाती है, तब उन्हें हटाना कठिन हो जाता है। जब उत्पादन शुरू होता है, तब कोई व्यक्ति परिचालन का एक क्रम निर्दिष्ट कर देता है, और प्रवृत्ति यह होनी है कि अज्ञात की खोज करने के बजाए ज्ञात को जारी रखा जाए। सावधानी से परीक्षा करके यह निश्चय किया जा सकता है कि वह क्रम सचमुच ही सर्वोत्तम है या नहीं, और उसे बनाये रखने या परिवर्तित करने का निश्चय हमेशा के लिए एक बार किया जा सकता है।

विघाटन में सुधार चतुर व्यक्ति के लिए बहुत अधिक बड़ा क्षेत्र प्रस्तुत करते हैं। उन्हीं में मविष्य की उन्नति की आशा निहित है।

उत्पादन प्रवाह दक्षता का सबसे बड़ा चोर है क्योंकि इनके प्रभाव मचयी (Cumulative) होते हैं, और उन्हें बहुत बार उपेक्षित कर दिया जाता है। कई बार आपरेटर को पुर्जें नहीं मिल पाने और विघाटित पुर्जे अगले प्रविभाग (section) में नहीं पहुँचाए जाते। कभी-कभी झिलझुल अनावश्यक प्रकार के संचलन (Movements) नित्यकार्यों में घुम आने हैं और यदि उन्हें न रोका जाए तो उत्पादन का समय बहुत बड़ जाता है और कुशाग्र-बुद्धि प्रेक्षक को इन सब बातों का उपचार कर देना चाहिए।

उत्पादन प्रवाह में सुधार उपयुक्त अनेक कमजोरियाँ के पना लाने पर स्वयं हो जाएंगे। इसके अतिरिक्त, जब पुराने विचारों को साफ कर दिया जाएगा, तब नए विचार सामने आएंगे। क्वालिटी नियंत्रण विनोद रूप में कहा परम आवश्यक है जहाँ दोषों या उत्पादन के उद्दीपक की कोई प्रणाली प्रचलित है। आपरेटरों की प्रवृत्ति यह होनी है कि निर्मित वस्तु की अवस्था की बिना परवाह किए वें दिए हुए समय में अधिक में अधिक काम पूरा कर देते हैं। क्वालिटी नियंत्रण इसको रोक सकता है और रोखता है और इस तरह कारवार को बहुत लाभ होता है।

नापने की विधि—यह मुख्यतः उत्पादन की विधियों, और अपने प्रयोग के समय अपनी उपयुक्तता पर निर्भर है। विधि चाहे कोई भी अकार्यी जाए, पर यह याद रखना अच्छा होगा कि परिणामों का सबसे अच्छा प्रयोग प्रमाणों के स्थिर करने के द्वारा

होगा। इसके लिए निम्नलिखित बातों से मार्ग का संकेत मिल सकता है -

(क) माप की इकाई का निर्धारण, अर्थात् एक इकाई, दर्जन या तोल। यह पहला आवश्यक तत्व है, जैसा कि निम्नलिखित बातों से पता चलेगा।

(ख) माप की निश्चित इकाई के लिए कच्चे सामान की ठीक मात्रा का निर्धारण। इस मात्रा में बरबादी और बेकार आने वाले अंश की भी गुंजाइश रखी जाती है। यह भी अच्छा होगा कि इन सम्भावनी हानियों में से प्रत्येक के लिए आपको गणना में ली गई ठीक राशि या आप स्पष्ट कर दें। इससे आपको प्रमाण परिवर्तनों (Standard Variations) के स्पष्ट करने में मदद मिलेगी।

(ग) उत्पादन में प्रत्येक परिचालन के लिये दिया गया ठीक-ठीक और स्पष्टतः बताया गया समय। इस दिये हुए समय की गणना करने के कई तरीके हैं। पर सबसे अधिक प्रचलित तरीका बिराम घड़ी (Stop watch) द्वारा है।

(घ) कार्यालय का स्पष्ट मूल्यांकन, और प्रमाण से आगे सुधार करने पर योश या उद्दीपक की दरें निश्चित कर देना।

एक बार सारा व्योरा तय हो जाने के बाद हम समय, सामग्री और परिपूर्ति के ऐसे प्रमाण तय कर सकते हैं जिन्हें नापने के प्रयोजनों के लिए पैमाने के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है। 'प्रमाण परिपूर्ति' क्या है, यह जरा टेढ़ा सवाल है। कुछ लोग प्रमाण उभे बताएंगे जो 'उत्पादन की औसत मात्रा किसी दिये हुए समय में किसी औसत मजदूर से करने की आशा की जाती है'। कुछ लोग इसे 'वायपूर्ति का वह प्रमाण बताते हैं जिसे प्राप्त करना अशुभव है पर जो आगे बटने के लिए प्रेरणा देता है'। दोनों विचार व्यावहारिक हैं। ठीक रास्ता इन दोनों के नही बीच में है। प्रमाणों का समझदारी से उपयोग करने से उत्पादकता (Productivity) को नापना सम्भव है।

### क्वालिटी नियंत्रण

क्वालिटी नियंत्रण प्रमाण क्वालिटी से विचलन को नापने की सांख्यिकीय विधि है, और इसमें नमूने की परख एक चार्ट पर अभिलिखित की जाती है, जो तुरन्त यह बता देता है कि काम कब पहले से अनुमोदित सीमाओं से बाहर किया जा रहा है। यह उन सब अवस्थाओं में लागू हो सकता है जिनमें सीमाएं निकाली जा सकती हैं और सतत निर्माता के लिए सबसे अधिक उपयुक्त है। इसमें यह अच्छाई है कि इस पर लागत कम आती है और यह क्वालिटी की गिरावट की सूचना जल्दी ही दे देता है। यह प्रक्रिया नमूनों की परीक्षा के परिणामों पर सम्भाव्यता का सिद्धान्त (Theory of probability) लागू करके पुनः उत्पादित वस्तुओं के नियंत्रण में प्रयुक्त की जाती है। इसकी एक महत्वपूर्ण विशेषता यह है कि परीक्षा मशीन के निकट और वस्तुओं के उत्पादन के बाद यथामुम्भव जल्दी से जल्दी की जाती है जिसका नतीजा यह होता है कि परिणामों से उत्पादन प्रक्रम में विद्यमान प्रवृत्तियों का सीधा संकेत मिल जाता है और अल्पविक भूल होने से पहले सुधार किया जा सकता है और इस प्रकार अनावश्यक बरबादी से बचा जा सकता है। नियंत्रण या तो नमूना में पायी जाने वाली त्रुटियों

की प्रतिशतता पर, यथवा नमूनों के अलग-अलग भागों के अभिलिखित मापों पर आधारित किया जा सकता है। दोनों ही अवस्थाओं में अनीष्ट आमान (Gauges) की सहायता बहुत बचने हो जाती है। यह दावा किया जाता है कि क्वालिटी नियंत्रण के ठीक उपयोग से १०० प्रतिशत आमान (Gauging) के बराबर सही परिणाम प्राप्त हो सकता है बशर्ते कि आमान के सतत परिचालन में श्रान्ति व कारण होने वाली मानवीय भूल की सम्भावनाओं की ओर उचित ध्यान दिया जाए।<sup>१</sup>

जो कुछ कहा जा चुका है उसमें यह स्पष्ट हो जाएगा कि क्वालिटी की परिशुद्धता और फिनिश या परिष्करण (Finish) आपसिक होने हैं। क्रियामय निर्माण के अर्थों में कोई निरपेक्ष माप नहीं है। इंगोनियर के लिए डेडसाइज (dead size) का अर्थ वह आकार है जो बड़ा अथवा छोटा माइक्रोमीटर या सूक्ष्म मापक से परिशुद्धता से माप सकता है, उदाहरण के लिए, इंच के दस हजारवें हिस्से तक (0001)। इसलिए कोई प्रमाण तय करने में इतना हो काफी नहीं है कि लम्बाई, ताप आदि की एक इकाई बना दी जाए, बल्कि प्रमाण ऊपरी और निचली सीमाओं के मध्य अनुज्ञात परिणाम (Permissible Variation) के रूप में प्रकट किया जाए। पर यदि सामान्यतया उपयोग में आने वाले उपकरणों, यथा फुटा या तौल के लिए सामान्य तराजू, से प्राप्त परिशुद्धता काफी है तो इसकी आवश्यकता नहीं। प्रमाण विशिष्टियाँ में या आलेखों पर (In specifications or on drawings) लिखित रूप में निश्चित किये जाने चाहिए। निरोक्षण नकारात्मक (Negative) न होना चाहिए, बल्कि इसे उत्पादन की क्वालिटी का नियन्त्रण करना चाहिए। निरोक्षण अभिलेखन और मुधारने का काम वास्तविक मजदूर, स्पष्टतः उत्पादित वस्तु, निर्माण के प्रकार और पैमाने के रूप के अनुसार बहुत अलग-अलग होगा। शान्ताश्री के और विमान के निर्माण में सब जगह १०० प्रतिशत निरोक्षण किया जाता है। पहियेदार ठेका और कृषि की मशीनों आदि के निर्माण में इनमें कठोर निरोक्षण की आवश्यकता नहीं होती। रोमायनिक प्रक्रम उद्योग में सर्वथा भिन्न प्रत्येक का निरोक्षण अलग होना है। जहाँ यथार्थ (Precision) आवश्यक होता है, वहाँ १०० प्रतिशत निरोक्षण अभीष्ट है। अन्य अवस्था में नमूना निरोक्षण ही पर्याप्त सिद्ध होगा। नमूने कुछ-कुछ समय बाद कई बार लेने चाहिए ताकि प्रतिसतकता की जाँच ठीक-ठीक हो सके। पर अनियमित अवधियों पर और किन्हीं-किन्हीं घात (Batch) पर आवधिक जाँच भी हानी चाहिए।

निरोक्षण केन्द्रीकृत या फ्लोर निरोक्षण (Floor inspection) हो सकता है। केन्द्रीकृत निरोक्षण में एक विभाग का सारा काम निरोक्षण विभाग को भेज दिया जाता है, या उसे अगले परिचालन में पहुँचने में पहले एक निरोक्षण रूप में से गुजारा जाता है। दूसरी विधि में निरोक्षण निरोक्षण के स्थान पर जाना है, और

मशीन या बेंच पर निरीक्षण करते हैं। यह निश्चय करने में कि कौन सी विधि अपनाई जाए, दोनों के अपने-अपने लाभों का ध्यान रखना चाहिए। केन्द्रीकृत निरीक्षण सरल होता है, और उसमें अधिक अच्छा पर्यवेक्षण हो सकता है। इसमें थम का विभाजन हो सकता है, जिसने कम दक्ष श्रमिक की नियुक्ति हो सकती है। यह अधिक अच्छी तरह किया जा सकता है, और इसमें बाधा कम पड़ती है। कारखाने साफ-सुथरे रहते हैं और इसलिए काम के प्रवाह का नियंत्रण करना आसान होता है। मजदूरी देने के लिए अविन परि-  
 नुद्ध जांच सम्भव होती है और गलत परिणाम निकलने का मौका कम होता है। इसमें प्रगति करना अधिक आसान होता है और नष्ट या चुराये गये काम और छिपाई गई बर-  
 बादी से होने वाली हानिया न्यूनतम होती हैं।

निकटस्थ निरीक्षण में उठा-धरी का काम बहुत कम होता है, और निरीक्षण विभाग में समय लगने के कारण होने वाला विलम्ब कम होता है। मार्गस्थ काम की माना घट जाती है, और उत्पादन चक्र का समय छोटा हो जाता है। नुटिया तुरन्त दूर हो जा सकती है, और इस काम के लिए जिम्मेदार आपरेटर उन्हें खुद सुधार सकता है। निरीक्षक नुटिपूर्ण काम रोकने के उद्देश्य से आपरेटर के सलाहवार के रूप में काम कर सकता है।

### परिष्कृत या लागत और लागत नियंत्रण

**औसत लागत ( Average Cost )**—व्यापारिक कारखाने में, जिस में वस्तुएँ लगभग उन्ही रूप में बेची जाती हैं, जिस रूप में खरीदी गई थी, लागत का आसानी से पता रहता है। विनय मूल्य निश्चय करना आसान रहता है, क्योंकि त्रय मूल्य में उतने प्रतिशत जोड़ दिया, जितने से ऊपरी खर्च, जो प्रायः पता हाने हैं, और नियत होते हैं, और लाभ का उचित अंश निकल जाया। छोटे निर्माणय कारखाने में भी फर्म को सिर्फ अपने वार्षिक हिमाव वित्ताव पर निर्भर रहना पड़ता है, जिसमें वह अपने सारे साल की कुल जाय और कुल व्यय की तुलना करके तब वास्तविक वित्तीय स्थिति का अन्दाजा लगाती हैं। दूसरे शब्दों में, यह वर्ष भर के लाभ का पता लगाने के लिए लाभ और हानि लेखा (प्रोफिट एण्ड लोस एकाउन्ट) बनाकर मन्तुष्ट हो जाणगी। इससे बाद वह बॅलेन्स शीट या स्थिति विवरण तैयार करेगी जिसमें फर्म की उस समय की पूंजी तथा कुल व्यय, जो निर्मित वस्तु की कुछ मात्रा बेचने में आई लागत का सूचक होगा, दिखाया जाएगा। कुल व्यय को कुल उत्पादन की मात्रा में भाग देकर फर्म प्रति इकाई औसत लागत निकाल सकती है। एक बड़ी निर्माता फर्म भी इनसे ही स मन्तुष्ट हो सकती है, पर इस औसत लागत में फर्म को अरन प्रति दिन के जीति निर्धारण काय म या अपने ग्राहकों के विशेष आदेशों के सम्बन्ध में कोई महामना नहीं मिलनी और उन्ही फर्मों को तो और भी कम मिलती है। यह मन् है कि जीवन लागत का बड़ा महत्व है। पर इसका ज्ञान बहुत देर से, खर्चा किए जाने के बाद जाना है। किसी भी फर्म को यह अनव्य पता होना चाहिए कि एक वस्तु बनाने पर कितना खर्च आया है परन्तु यह कार्य बड़ा जटिल है,। कुछ लागत उत्पादन के साथ प्रत्यक्ष रूप में बदलती रहती है, जबकि कुछ और लागत लगभग निश्चित होती है, और इसलिए किसी विशेष वस्तु के निम्ने उसे डालना कठिन होता है। विभिन्न लागतों को टीक-टीक विभाजित करने के लिए लागत लगाने

(परिव्ययन) और परिव्यय लेखांकन को दक्ष पद्धति का निर्माण करना आवश्यक है। शुरु में ही यह कह देना उचित होगा कि आम धारणा के विपरीत, परिव्ययन का उपयोग केवल कीमन-स्थिरण (Price-fixing) और कीमन-कथन (Quotation) तक ही सीमित न रखना चाहिए, बल्कि उन घानों पर भी लागू करना चाहिए जो उन स्थानों की ओर ध्यान आकर्षित करें, जहाँ अक्षमता हो रही है, जिसमें उद्द सोध ही मुधार दिया जाय।

कीमन मूलन मभरण और माग की लोचनान से निर्धारित होती है, और वह बाजार की अवस्थाओं की गवेषणा करके तय करनी चाहिए। लागन लगाने, मानो परिव्ययन, में यह पता चल सकता है, कि फर्म किस मीमा तक माधारण प्रतियोगिता-जनित ढांचे में दूर है, और यह भी पता चल सकेगा कि यदि कोई मुधार करने की आवश्यकता है तो वह किस दिशा में किया जाए। इससे अलावा, फर्मों को लाभ कमाने या हानि से बचने की चिन्ता अधिक रहनी है, कीमन की कम। क्योंकि लाभ किमी वस्तु की लागन और कीमत इन दोनों का न्याय है, इसलिए लागन के लेखे से फर्म का अपनी लागत नियन्त्रित करने और दक्षता नापने में मदद मिलेगी। बाजार की अवस्थाओं की पर्याप्त जानकारी के अभाव में, लागन या परिव्यय का, कीमन निश्चित करने में, उपयोग करना उचित है। लागन या परिव्यय का हिमाव लगाने का लक्ष्य यह है कि वित्तीय अभिलेखा के विश्लेषण की एक ऐसी पद्धति बनाई जाय, जिसमें मय खर्चों को विभाजित करके उस-उस कार्याग और प्रक्रम पर बाट दिया जाय, जिन पर वह हुआ है।

**परिव्ययन के लक्ष्य (Aims of Costing)**—परिव्ययन का अभिप्राय अलग-अलग परिस्थितियों में बहुत अलग-अलग होता है। परिव्ययन का हिमाव लगाने की कोई एक पूर्व निष्पन्न रीति नहीं है और प्रत्येक कारवार को अपनी-अपनी आवश्यकता के अनुसार अपनी विनोय योजना तय करनी चाहिए। इसलिए कारवार की आवश्यकताओं के अनुकूल परिव्यय लेखा होता चाहिए, न कि परिव्यय लेखे के अनुकूल कारवार। मोटे तौर से परिव्ययन के लक्ष्य निम्न प्रकार बताये जा सकते हैं—  
(१) माग और मभरण की अवस्थाओं के अधीन विनय का नियमन, (२) अनुचित रूप से नीची कीमत बताकर हानि से बचने के लिए, और आवश्यक रूप में ऊँची कीमतें बताकर कारवार खोने में बचने के लिए हिमाव लगाने में परिशुद्धता लागू करना  
(३) यह पता लगाना कि किस समूह की वस्तुएँ लाभ करने वाली हैं, और किस की नहीं; (४) यह देखना कि क्या कोई वस्तु उत्पादित करने में जो लागत जाती है, उसने कम कीमत में वह खरीदी जा सकती है, (५) प्रमाय निश्चित करना, जिनके साथ सम्पत्ति-परिष्कार-को-उत्पन्न-करके मन्वे-अपवर्ज-की-अवस्थाओं-और-अक्ष-कारि-गरी तथा प्रवन्ध का पता चल सके, (६) लागत के प्रत्येक अंश के महत्व की मात्रा का निर्धारण और विनोय मन्वे यह देखना कि वजन नियम जहाँ से जा सकते हैं, और (७) वित्तीय अभिलेखों की निश्चित तथा समान-मान पद्धति की व्यवस्था।

**परिव्यय के मुख्य अवयव**—विनो निर्माण करने वाले कारमानों को उत्पादन के लिए तैयार रखने और उनमें भीतर उत्पादन कार्य वस्तुन करने में जो अनेक खर्च

होते हैं, उनको तीन मुख्य भागों में बाटा जा सकता है। उनमें से पहला उभ सामान का खर्च जिसमें वह वस्तु बनती है। दूसरा वह धन है, जो उभ सामान पर प्रत्यक्ष प्रयुक्त होता है। तीसरे समूह में उद्ब्यय (आउटगो) की वे सब शेष रकम आ जाती है, जो किसी सीधो और मुनिश्चित रीति से उत्पादित वस्तु की किसी एक इकाई के उत्पादन पर नहीं लागू होती। पहले और दूसरे प्रकार के खर्चों की गणना आसानी से की जा सकती है। ये मिलाकर मुख्य परिव्यय ( ग्रांडम कौन्ट ) कहलाते हैं तीसरा समूह फँकटरी भार या उपरिव्यय या पूरक परिव्यय या मिफं "व्यय" कहलाता है। किसी वस्तु के निर्माण में प्रयुक्त कच्चे सामान और काम पर प्रायः कारखाने चलाने के कुल खर्च के दो-तिहाई से अधिक खर्च नहीं होगा, और बहुत बार वह कुल खर्च का ५० प्रतिशत तक होता है। तो अब मुख्य समस्या यह है कि शेष परिव्ययों और व्ययों को एक-एक उत्पाद पर या एक-एक प्रक्रम पर कैसे बाटा जाय कि कुल परिव्यय का परिशुद्ध ज्ञान हो सके।

दूसरे शब्दों में कहें, तो व्यय का दो मुख्य वर्गों—प्रत्यक्ष और परोक्ष—में बाटा जा सकता है। प्रत्यक्ष व्ययों में (क) प्रत्यक्ष सामान, (ख) प्रत्यक्ष धन, और (ग) प्रत्यक्ष व्यय शामिल हैं। अप्रत्यक्ष व्यय वे हैं, जिन के बारे में निश्चित रूप से यह नहीं कहा जा सकता कि वे इस कार्यालय या प्रक्रम, विमोप का व्यय हैं। ऐसे व्ययों का लाभ, जो कुछ काम हो रहा है, उस सब को पहुँचता है। अप्रत्यक्ष व्ययों में (क) कारखाने या फँकटरी के व्यय अथवा कारखाने या फँकटरी के अधिव्यय (ओवरकौस्ट), (ख) दफ्तर और प्रशासन सम्बन्धी व्यय, (ग) विप्रेय और विनरण सम्बन्धी व्यय आते हैं। निम्न चार्ट में परिव्यय दिखाया गया है।

### परिव्यय के उद्बन्ध

प्रत्यक्ष	सामान	}	मुख्य परिव्यय
	धन		
	व्यय	}	कारखाना या फँकटरी के परिव्यय या निर्माण परिव्यय
	काम के व्यय (Work expenses)		
अप्रत्यक्ष	दफ्तर और प्रशासन के व्यय	}	उत्पादन का परिव्यय या कारखाना अधिव्यय
विप्रेय और विनरण के व्यय		}	विप्रेय का परिव्यय
शुद्ध लाभ या शुद्ध हानि			विप्रेय मूल्य

परिव्यय के उद्बन्धों और विप्रेय मूल्य का सम्बन्ध निम्नलिखित विदग्धतात्मक

जिन में भी समता या समता है —

### विक्रय मूल्य का विश्लेषण

प्रत्यक्ष या उत्पादक सामान	प्रत्यक्ष या प्रभावी या + उत्पादक धर्म + प्रत्यक्ष व्यय	मुख्य परिचय
मुख्य परिचय	+ कारखाने के व्यय या फैक्टरी के व्यय या कारखाना अविचय	कारखाने का परिचय या फैक्टरी परिचय
फैक्टरी परिचय या कारखाने का परिचय	+ प्रशासनीय व्यय	= उत्पादन का परिचय या स्थूल (ग्रौन) परिचय या वजतार परिचय
उत्पादन का परिचय या स्थूल परिचय या वजतार परिचय	+ विक्रय और वितरण के व्यय	कुल परिचय = या विक्रय परिचय
कुल परिचय या विक्रय परिचय	+ लाभ	= विक्रय मूल्य

उत्पादन के परिचय, जिसमें विनय रूप का निर्धारण होता है, के अगमन निर्माण

### परिचय का गठन

		शब्द लक्ष्य		
प्रत्यक्ष धर्म प्रत्यक्ष सामान	मुख्य परिचय	विक्रय व्यय	कुल परिचय	विक्रय मूल्य
		प्रशासनीय व्यय		
		साधारण व्यय		
		फैक्टरी व्यय		
		फैक्टरी परिचय		

विभिन्न परिव्ययों को ऊपर वाले चित्र में दिखाई गई रीति से मुख्य परिव्यय से कुल परिव्यय तक एक एक बन्दम बटते हुए प्रवृत्त किया जा सकता है ।

**प्रत्यक्ष सामान परिव्यय**—परिव्यय का सबसे अधिक प्रत्यक्ष और विनिर्दिष्ट आरम्भ तब होता है, जब वह वच्चा सामान खरीदा जाता है जिसमें तैयार माल बनता है । जब सामान किसी एक ही कार्याश में काम जाता है, कार्याश का अर्थ है उत्पादक कार्या की वह शृंखला जो एक इकाई या एक घान या प्रचय ( Lot ) की पूर्ति पर समाप्त होती है—और जब प्रत्येक कार्याश के मिलसिद्ध में प्रयुक्त सामान को मात्रा नापना सरल होता है, तब इस सामान का परिव्यय प्रत्यक्ष सामान परिव्यय के रूप में मोड़े डाला जा सकता है । आरम्भिक परिव्यय उसे माना जा सकता है, जो वास्तविक न्यून मूल्य या अन्तिम मूल्य या औसत मूल्य है । निर्धारित परिव्यय में भाड़ा, लड़ाई और मभालन, रखन तथा निर्गम (इन्सू) के व्यय भी शामिल हो सकते हैं । इन व्ययों की कार्याश के लिए प्रत्येक द्वार लिखे गए सामान पर अलग-अलग वाटना कठिन है और इसलिए इस फैक्टरी व्यय का हिस्सा माना जाएगा । सामान के परिव्यय की नियमित पड़ताल रखन के लिए खरीदन और मग्न करन (स्टोर-चोपिंग) की उचित पद्धति बना देना आवश्यक है । अधिकतर तैयार वस्तुओं में वच्चे सामान तथा अन्य वस्तुओं (अप्रत्यक्ष सामान) का मूल्य प्रचुर होता है और उन्हें खरीदने या संग्रह करने में अक्षमता होने पर उत्पादन परिव्यय बहुत कुछ बढ़ जाएगा । इस दृष्टि से दक्षता इस बात में है, कि प्रिना बहुत अधिक माल जमा किये और प्रिना बहुत ऊँचा दाम दिये, फैक्टरी की आवश्यकताओं की पूर्ति की जा सके । उत्पाद और सामान संग्रह के समय खराब न होना चाहिए । आईर देने, वस्तुएँ लेने, उन्हें मग्न करन और निर्गमित (ज्यू) करन और उनके परिव्यय का हिस्सा लगाने के लिए पर्याप्त नैयिक व्यवस्था आवश्यक है । मग्न करन सामान की ठीक-ठीक लैजर या स्यात वही रखनी चाहिए, जिसमें बढ़ा हुआ माल, आईर दिया हुआ माल, और रक्षित (रिजर्व) माल, उमकी कीमत और प्राप्ति तथा निर्गम के निबर्ण दिखाये जान चाहिए । प्राप्ति की कीमत लगाने हुए बीजक कीमत में प्रभार (Charge) अर्थात् खाने आदि के खर्च जोड़ देना चाहिए । विभिन्न कार्याशों के लिए दिये गए सामान का हिसाब कई तरह लगाया जाता है । पहली रीति के अनुसार, जिसमें सब मूल्य प्राप्त हुआ सामान मूल्य पहले दिया जाता है, निर्गमित सामान की कीमत उस वास्तविक कीमत में लगानी चाहिए जिस पर वह खरीदा गया है । संग्रह घान (स्टोर एकाउन्ट) की चीज गान्नन के अनुसार निकाली जाती है । जहाँ ५०० और ३०० द्वादश के दा समूह ०) २० और २०० ० जाना प्रति इकाई के हिस्सा में प्राप्त हुए हैं, और ६०० इकाई का निर्गमन किया जाए, वहाँ कार्याश का २२० प्रति इकाई का ५०० इकाई और २२० ० जाना इकाई की १०० इकाईयों का गान्न दिया जाना, और २२० २ जाना प्रति इकाई की २०० इकाई स्तंभ में रह जायगी । इस पद्धति में परिघटन का ठीक ठीक ध्यान रखा जा सकता है । परन्तु प्रत्येक निर्गम पर जा गणनाएँ करने पड़ती हैं, उनके कारण गलतियाँ की गुंजाइश बन जाती है ।



का हिस्सा बनता है ।

यह जानने के लिए कि प्रत्येक मजदूर ने किमी विशेष कार्यांश पर कितना समय लगाया है, प्रत्येक मजदूर को एक कार्यांश पत्रक (जॉब कार्ड) दिया जाता है, जिस पर उसके किये हुए कार्य का व्योरा लिखा जाता है। पत्रक पर उल्लिखित कार्यांशों को विकलन यानी खर्च के खाते (डेबिट साइड) में रखा जाता है, और उस कार्यांश पर मजदूर द्वारा व्यय किये हुए समय की मजदूरी को आकलन खाते में, यानी जमा की तरफ रखा जाता है। यह बात सिर्फ 'समय मजदूरी' के बारे में लागू होती है। 'अहद मजदूरी' के मामले में प्रत्येक कार्यांश या वस्तु का श्रम या व्यय निर्दिष्ट कर दिया जाता है। समय मजदूरी की अवस्था में निक्मपेन के समय का भी हिस्सा लगाना पड़ता है। प्रत्येक मजदूर को फैक्टरी के दरवाजे से अपने विभाग तक पहुँचने में कुछ समय लगता है। शाम को वह जरा पहले चलता है, ताकि गेट पर ठीक समय पर पहुँचे। अन्दर जाने और बाहर जाने का समय लिखवान में भी कुछ समय लग जाता है। मजदूर एक काम खतम करके अगला काम खतम करने में भी कुछ समय लगाता है। समय की इस तरह की हानियों को सामान्य निक्ममा समय कहते हैं, और इस समय की मजदूरी उत्पादन परिव्यय में जोड़ दी जाती है। असामान्य निक्ममा समय और सामान का असामान्य अपव्यय परिव्यय का वश नहीं हैं, बल्कि उन्हीं हानि और लाभ लेखों में डालना पड़ता है। असामान्य निक्ममा समय मशीनों के खराब हो जाने, बिजली बिगड़ जाने या कच्चे सामान की कमी हो जाने, आदि, से होता है।

**प्रत्यक्ष व्यय**—उपयुक्त प्रत्यक्ष सामान और प्रत्यक्ष श्रम व्ययों के अतिरिक्त कुछ और भी खर्च हैं, जिन्हें किसी कार्यांश या प्रक्रम का अपना खर्च बताया जा सकता है। ये व्यय प्रायः निम्नलिखित होते हैं—(क) विशेष मशीनरी या प्लाट किराये पर लेना, (ख) कार्यांश के सिलसिले में व्यापारिक व्यय, (ग) विशेष प्रतिकृतियों और रूपावणों का परिव्यय, (घ) वास्तुबिद (आर्किटेक्ट) और इंजीनियर की फीस, (ङ) ड्राइंग आफिस यानी आलेख कार्यालय का खर्च, अगर राशि बहुत अधिक हो, (च) किसी विशेष कार्यांश के लिए प्रयोगों का व्यय, और (छ) जहाँ उपयुक्त ध्येष्ठता का माल बनने से पहले कई परीक्षण करने पड़ते हैं, वहाँ उस त्रुटिपूर्ण काम का परिव्यय। अगर, जैसा कि प्रायः होता है, पुनरावृत्ति कार्य (रैपैटरीशन वर्क) की बहुत बड़ी मात्राएँ उत्पादित करने वाला प्रबन्ध बहुत बार रूपावण (टिजाइन) बार-बार बदलना आवश्यक समझता है, और ऐसा करके विद्यमान तैयार हिस्सों को नष्ट कर देता है, तो इन नष्ट किये हुए हिस्सों की बीमत्त नई वस्तुओं के उत्पादन परिव्यय का हिस्सा होगी।

**अप्रत्यक्ष व्यय**—क्योंकि उत्पादन जारी रहने के समय भी उत्पादन का परिव्यय सकलित करना परमावश्यक है, इसलिए अप्रत्यक्ष व्ययों का अनुमान करना आवश्यक है। वास्तविक आकड़े बहुत देर में मिलने हैं, और वे परिव्यय का हिसाब लगाने की दृष्टि से विल्कुल व्यर्थ हैं। अप्रत्यक्ष व्ययों का अनुमान हो जाने के बाद यह समस्या रहती है कि उन्हें सब कार्यांशों पर ठीक-ठीक ढंग से बांट दिया जाए। स्पष्ट है कि यह वितरण तब ही हो सकता है, जब हम उस विशिष्ट अवधि में फैक्टरी के कुल उत्पादन को जानने हैं।

प्रथम दृष्ट्या उस अवधि के उत्पादन का हिमाव लगाना और उस उत्पादन पर कुछ अप्रत्यक्ष व्ययों को बांट देना ठीक प्रतीत होता है। इस प्रकार सारे व्यय उत्पादन परिव्यय के हाने में डाल दिये जायेंगे, परन्तु जब हम ऐसे प्लांटों का हिसाब करते हैं, जो किसी कारण से (उदाहरण के लिए, मन्दी के कारण) निकम्मे रहते हैं, या अगल निकम्मे रहते हैं, तब यह पद्धति दोषपूर्ण सिद्ध होती है। अर्धनिकम्मे वालों से उत्पादन का परिव्यय घट जायगा, क्योंकि मोट तौर से अप्रत्यक्ष व्यय की वही राशि थोड़े उत्पादन पर वितरित हो जाएगी। सबरण स्कन्ध (क्लाजिंग स्लैक) का मूल्य (वैल्यू) घट जायगा, परन्तु मन्दी के दिनों में या उसके कारण कीमत (प्राइस) में तदनुकूल वृद्धि नहीं होगी। इसके अलावा, इस आधार पर बनाय गया हिमाव में कुल हानि तो दिखाई देगी पर उसका कारण नहीं मालूम होगा। दूसरी ओर, यदि सामान्य उत्पादन का आकार अपनाया जाय, अर्थात् अप्रत्यक्ष व्ययों को यह मानकर बांट दिया जाय कि प्लांट अपनी सामान्य क्षमता के अनुरूप चलेगा, तो निकम्मेपन के दिनों में अप्रत्यक्ष व्ययों का कुछ अंश बिना कमूल हुए रह जाएगा। उदाहरण के लिए यदि अप्रत्यक्ष व्यय ५० हजार २० हो और सामान्य उत्पादन २५ हजार वस्तुएँ हों, परन्तु वास्तविक उत्पादन केवल १० हजार वस्तुएँ हो तो, प्रत्येक वस्तु के परिव्यय में २ रुपये अप्रत्यक्ष व्यय के जोड़े जायेंगे। इसका अर्थ यह हुआ कि अप्रत्यक्ष व्यय के सिर्फ २० हजार रुपये (१० हजार  $\times$  २) उत्पादन के जिम्मे पड़ेंगे। दोष ३० हजार रुपये निकम्मी क्षमता के कारण हानि में चले जायेंगे। इस आधार पर उत्पादन परिव्यय सिर्फ उत्पादन में परिवर्तन होने के कारण समय-समय पर बदलता नहीं है। अगर उत्पादन के परिव्यय में कोई हेर-फेर होगा तो यह फँकटरी की क्षमता में परिवर्तन का सूचक होगा।

**कारखाना या फँकटरी व्यय या अधिव्यय—**कारखाना व्यय (वर्स ऐक्स-पेंन्सिज), फँकटरी अधिव्यय, पूरक परिव्यय, स्थायी प्रभार, उपरि प्रभार आदि विभिन्न शब्द उन परिव्ययों के लिए प्रयुक्त होते हैं, जो उत्पादन की वृद्धि या कमी की दृष्टि में अपेक्षया 'म्यर' होते हैं। उन्हें उत्पादन की किसी विशेष इकाई पर नहीं डाला जा सकता, क्योंकि यदि वे इकाईयाँ न उत्पादन की जायें, तो भी व्यय बने रहेंगे, पर जब वस्तुएँ उत्पादित की जायेंगी तब वे उत्पादन के परिव्यय का हिस्सा बन जायेंगे। उनमें कारखाने के प्रबन्ध और प्रशासन से सम्बद्ध व्यय भी शामिल हैं। कारखाने के परिव्यय या उपरि प्रभारों में जो व्यय प्रायः शामिल किये जाते हैं, वे अप्रत्यक्ष सामान और अप्रत्यक्ष श्रम हैं, जिनका ऊपर वर्णन किया गया है। अन्य चीजें हैं भाग और बिजली, फँकटरी में ताप का प्रबन्ध, रोशनी, किराया, बीमा, पानी, मरम्मत तथा पुरानों की जगह नई वस्तुएँ लाना, स्टेशनरी, कारखानों के भवनों का, प्लांट और औजारों का मूल्य हंगाम या अवशयण (डिप्रिम्पिएशन), सामान का अपव्यय, कारखाने का प्रशासन, और प्रबन्ध आदि। अगर ऐसे मुनिदिष्ट विभाग स्थापित हो कि सारी फँकटरी के लिए किए गये पूरक परिव्ययों का हिस्सा विभिन्न विभागों पर डाला जा सके, तो अधिव्यय निकालने का काम आसान हो जाता है। किराया और कर, पर्यं के क्षेत्र के आधार पर बांटने

चाहिए, बिजली और मक़िन मीटर सरया के अनुसार, तेल, अवयव, मशीनों की सख्या के अनुसार, बेंन्टीन या चाय घर का व्यय किसी विभाग के मजदूरों की कुल सरया के अनुसार और कारखाने के मैनेजर का वेतन प्रत्येक विभाग में लगने वाले समय के अनुसार बांटना चाहिए ।

महीने का हिमाव, या तो उसमें पिछड़े महीने के काम के आधार पर, ज़बदा पिछड़े वर्ष के उसी महीने के आधार पर, या उस समय तक हुए औसत परिव्यय के आधार पर लगाया जा सकता है । हिमाव लगाने हुए उस महीने में वर्तमान नये कारक का हिमाव भी लगा लेना चाहिए । यह भी ध्यान देने की बात है कि सारे अप्रत्यक्ष व्यय पूर्णतः 'स्थिर' नहीं होंगे । उनमें से कुछ उत्पादन के साथ घटने-बढ़ने रहते हैं । कारखाने के मैनेजर और अधीक्षक कमचारियों के वेतन, किराया और कर आदि के व्यय उतने के उतने ही रहते हैं, चाहे उत्पादन उस महीने में कम हो या अधिक । परन्तु बिजली अवयव, मरम्मत आदि के व्यय कुछ सीमा तक उत्पादन की वृद्धि के साथ-साथ चलते हैं, और इन्हें परिवर्ती व्यय कहते हैं । हिसाब, तथ्यात्मक सूचना के जलावा, मुबि-चारित निर्णय के आधार पर लगाने चाहिए । खर्चों को विभागों के अनुसार विभाजित करने के जलावा, इन्हें विभिन्न मशीनों के अनुसार भी बांटना चाहिए । प्रत्येक मशीन की अवयव दर अलग होगी, मरम्मत का हिमाव अलग होगा, और बिजली के खर्च की दर भी अलग होगी । इन परिवर्ती व्ययों की गणना करके उसे मशीन के सारे जीवन के कार्य काल पर फैलाया जा सकता है, और हम यह जान सकते हैं, कि उस मशीन को चलाने पर प्रति घण्टा क्या परिव्यय पड़ता है । हम यह भी निज़ाल सकते हैं, कि किसी निश्चित अवधि, जैसे एक वर्ष, में मशीन पर स्थिर व्यय का निताना अंश पड़ना है । इस रशि की मशीन के एक वर्ष के आगणित कार्य में भाग करके हम मशीन के प्रति घण्टा चलाव पर पड़ने वाले 'कारखाना व्यय' (स्थिर) का पता लगा सकते हैं । दोनों घण्टा दरों (स्थिर और परिवर्ती) का जोड़ मशीन घण्टा दर है । यह हर मशीन के लिए अलग-अलग होगी । किसी कार्याश में विभिन्न मशीनों पर लगने वाले समय का अभिलेख रखकर हम उन कार्याश के परिव्यय में, कारखाना व्यय में उस कार्याश का परिव्यय हिस्सा जोड़ सकते हैं—किसी कार्याश के खाते में डाला जाने वाला कारखाना व्यय का यह हिस्सा कारखाना अविव्यय कहलाता है ।

कार्याशों पर कारखाना अविव्यय डालने की मशीन घण्टा दर विधि निम्न उस विभाग में उपयोगी होती है, जिसमें काम का मुल्यान मशीन द्वारा होना है । जहाँ हस्तकर्म प्रमुख होता है वहाँ हम मशीन घण्टा दर या थन घण्टा दर के मदद रशि से इसकी गणना कर सकते हैं । यह दर प्रत्येक मजदूर के लिए उसके कौशल और शक्ति चालित औजारों या अन्य कारणों से महंगे औजारों की आवश्यकता के अनुसार भिन्न भिन्न होगी । जहाँ सामग्री का परिव्यय कुल परिव्यय का प्रधान अंश होता है, और जहाँ निम्न एक वस्तु का उत्पादन होता है, वहाँ कारखाना अविव्यय डालने के लिए सामग्री पर कोई सरल अनुपात रख लेना ही काफी होगा ।

परन्तु कारखाना व्यय के रूप में प्राप्त कुल राशि मामूली के परिव्यय पर निर्भर होगी। यह विधि तब तक उपयोगी है, जब द्रव्यों की कीमत घटती-बढ़ती न हो। अगर कुल परिव्यय में मुख्य भूमि भ्रम का हो, और सिर्फ एक वस्तु बनाई जाती हो, तो सीधे भ्रम परिव्यय का कुछ प्रतिशत, उत्पादन परिव्यय पर कारखाना अधिव्यय का भार डालने के लिए काफी होगा।

प्रति घण्टा उपरिव्यय दरें (मशीन घण्टा दरें या मनुष्य घण्टा दरें) वस्तुओं के निर्माण के समय उनपर अनुमानित उपरिव्यय लगाने का एक सुविधाजनक तरीका है। किसी निर्माणा विभाग के लिए प्रति घण्टा उपरिव्यय दर निकालने के लिए रीति यह है :

### विभाग पर कुल उपरिव्यय

शुद्ध परिचालन काल = प्रति घण्टा उपरिव्यय दर (प्र० उ० द०)

शुद्ध परिचालन काल = २० मा० ५ घ० मा० — (२० म० १०)

शुद्ध परिचालन काल निकालने की रीति निम्नलिखित है —

कुल उत्पादक घण्टा (मनुष्य या मशीन)

जबकि में कार्य के दिन

३००

प्रति दिन के काम घण्टे

८

प्रत्येक इकाई (मनुष्य या मशीन) का

काम का कुल समय, (घ० मा०)

२४००

उत्पादन केन्द्र में इकाइयों (मनुष्य या मशीन)

की संख्या के समय, २० मा०

२००

विभाग में कुल मशीन घण्टे या मनुष्य घण्टे

४,८०,०००

घण्टा मा निकम्मा समय घूट, २० म० १०

४८,०००

शुद्ध परिचालन काल (या कुल उत्पादन समय)

४,३२,०००

अगर ४,३२,००० मनुष्य घण्टा या मशीन घण्टों वाले विभाग का आगतिन उपरिव्यय १,५०,००० रुपये हो, तो प्रति घण्टा उपरिव्यय दर (प्र० उ० द०) १,५०,०००/४,३२,००० या ३४७२ रुपये होगी। इस मस्या का अर्थ यह है कि इस विभाग में बनाई गई वस्तु पर भ्रम और सामग्री के परिव्यय के अलावा या जिनकी देर वह विभाग में रही, उसके प्रत्येक घण्टे पर ३४७ रुपये उपरिव्यय पडा। कुल फकटरी परिव्यय (विक्री और प्रशाननीय व्यय छोड़कर) यह होगा —

वच्चा सामान परिव्यय (कल्पित)

२० आ० पा०

भ्रम परिव्यय (कल्पित)

३ ० ०

उपरिव्यय

३ ० ०

८ घण्टे, दर ३४७२ रुपये

२ १२ २

विभाग का कुल व्यय

८ १२ २

दफ्तर व्यय मासालागाना निश्चित होने, और वे समय-समय पर परि-

वर्धित नहीं होने। उत्पादन के परिव्यय पर दफ्तर व्यय का भार डालने के लिए कारखाना परिव्यय की कुछ प्रतिशतकता कर देना काफी है।

प्रशासनीय और वित्तीय व्यय—नयाकयिन प्रशासनीय उपरिव्यय, जो फँकटगी उपरिव्ययों से भिन्न है, प्लांट के निर्माता विभाग के परिचालन व्यय का हिस्सा नहीं होते, पर कारखाने को चलाने के लिए व आवश्यक है। उनमें पैकिंग, जहाज व्यय, शो रूम का खर्च, कमीशन, सेल्समैन का वेतन विज्ञापन और सर्वोपरि सावधान प्रबन्ध के खर्च समाविष्ट हैं। कमीशन विदेशी मूल्य पर निर्भर है और चीज-चीज पर अलग-अलग होता है, पैकिंग भी चीज-चीज पर अलग-अलग होती है, और पैकिंग का प्रति इकाई खर्च उसमें लगे व्यय और यम के खर्च का हिस्सा करने निकाला जा सकता है। वच्चे हुए माल को जितनी दूर सफर करना पड़ता है, इसकी औसत दूरी भी निकाली जा सकती है और प्रति इकाई महसूल का पता चल सकता है। स्पष्ट है कि प्रति इकाई पैकिंग, महसूल और कमीशन का हिस्सा लगाया जा सकता है, और इन्हें उन अन्य व्ययों के साथ न मिलाना चाहिए, जो उस फर्म की सब वस्तुओं पर सामान्य रूप से पड़ते हैं। इन व्ययों में विज्ञापन, विदेशी कर्मचारियों की तनखाह और सफर के खर्च तथा शो-रूम के खर्च शामिल हैं। इन सामान्य व्ययों की कुल राशि को उन्हें बेचने में हानि वाले प्रयाम के अनुसार, अर्थात् पुराने अनुभव के आधार पर, बांट देना चाहिए।

परिव्यय पत्र में वित्तिय और वितरण के व्यय इस प्रकार रख जा सकते हैं —

कारखाना परिव्यय	१० आ० पा०
वित्तिय व्यय ( जो हिस्सा इकाइयाँ पर पड़ते हैं )	४ ८ =
कुल ३०,००० रुपये, इस उत्पाद या इकाई का	प्रति इकाई
३, अथवा १०००० निर्मित इकाइयाँ में १०००० रुपये	
को भाग देने पर	१ ० ०
	प्रति इकाई
पैकिंग प्रति इकाई	०।४।-
महसूल प्रति इकाई	०।२।-
कमीशन वित्तिय मूल्य का २३ प्रतिशत	०।४।-
	० १३ ०
	प्रति इकाई
परिव्यय	६ ५ ०
	प्रति इकाई

सीमान्त परिव्यय (Marginal Costing)—ऊपर बनाया जा चुका है कि कुछ परिव्यय स्थिर और कुछ परिवर्तित होने हैं, परन्तु हमने अपनी गणनाओं में परिवर्तित तथा स्थिर दोनों प्रकार के व्ययों को समाविष्ट किया है। हम बना चुके हैं कि परिवर्तित

परिव्ययों की कुल राशि उत्पादन की वृद्धि या कमी के साथ बढ़ती और घटती रहती है, और स्थिर परिव्यय पर उत्पादन की वृद्धि या कमी का कोई प्रभाव नहीं होता, अथवा बहुत कम होता है। स्थिर परिव्यय में अप्रत्यक्ष व्यय (विक्रय, दफ्तर और कारखाना व्ययों) का वह अंश होता है, जो करना ही पड़ता है, चाहे उत्पादन हो रहा हो, या न हो रहा हो। इसके अनिश्चित, स्थायी कर्मचारियों के वेतन, मकान, किराया, टैक्स, दफ्तर व्यय आदि आयेगे। कुछ फर्म सिर्फ परिवर्तनीय व्ययों का परिव्यय पत्र बनाती है, अर्थात् वे परिव्यय में स्थिर व्ययों को शामिल नहीं करती। इस प्रकार व्यय-निर्धारण को सामान्य परिव्ययन या माजिनल कोस्टिंग कहते हैं। इससे यह पता चलता है कि यदि एक और इकाई का उत्पादन करना हो तो कितना धन और खर्च करना होगा। इस तरह जो परिव्यय आयेगा उनके और विक्रय मूल्य के अन्तर से, पड़ने तो स्थिर अप्रत्यक्ष व्ययों की पूर्ति होगी और फिर फर्म कुछ लाभ उठा सकेगी। उदाहरण के लिए, यदि परिवर्तनीय परिव्यय ७६ रुपये प्रति इकाई और विक्रय मूल्य १० रुपये हैं और स्थिर व्यय २५००० रुपये हो तो फर्म को अपने मारे स्थिर व्ययों की पूर्ति के लिए  $10,000$  वस्तुएँ बनानी आवश्यक हैं,  $10,000 \times 2\frac{1}{2}$  रुपया =  $25,000$  रु०)।  $10,000$  इकाइयों के बाद बची जान वाली प्रत्येक इकाई पर  $2\frac{1}{2}$  रुपया शुद्ध लाभ होगा।

यह पद्धति महीने के दिनांक, जब मूल्य परिव्यय से नीचे रखने पड़ने है, उपयोगी होती है। जब तक मूल्य परिवर्तनीय परिव्यय से ऊपर होंगे, तब तक फर्म अपनी हानि को कम रखने में समर्थ होगी। इससे फर्म को निरन्तर समय का परिव्यय भी मालूम हो जाता है। उपर्युक्त उदाहरण में अगर फर्म की सामान्य क्षमता  $20,000$  वस्तुएँ हो तो इसे सामान्यतया  $25,000$  रुपये शुद्ध लाभ होता चाहिए ( $10,000 \times 2\frac{1}{2}$  रुपया,  $10,000$  वस्तुएँ स्थिर अप्रत्यक्ष व्ययों की पूर्ति के लिए अपेक्षित होगी)। अगर किसी कारण उत्पादन सिर्फ  $10,000$  इकाई हो तो फर्म का  $5,000$  रुपये की हानि होगी।

[ $25,000 - (10,000 \times 2\frac{1}{2} \text{ रु०})$ ]

फर्म को  $10,000$  रुपये की हानि होती है, अर्थात्  $25,000$  रुपये प्रत्यागित लाभ और  $5,000$  रुपये वास्तविक हानि का जोड़, परन्तु यह पद्धति सामान्य अवस्थाओं में उपयोगी नहीं होगी, जबकि कुल परिव्यय जानना अपेक्षित होता है।

**सामान्य दर (Normal Rate)**—कुल परिव्यय का हिस्सा लगाने में मशीन या मनुष्य घण्टा या दानों की कुल मर्यादा लेना भी अधिक अच्छा होगा जो कि कई निर्माण अवधियों के परिचालन पर आधारित हो। उत्पादक काम की मात्रा व्यवसाय के लिए बेचने की नफ़ला के परिवर्तनों के अनुसार प्रति मास और प्रति वर्ष घटती-बढ़ती रहती है। इसलिए प्रभार वितरण के लिए किसी विशेष अवधि को सामान्य या औसत अवधि नहीं माना जा सकता। शुद्ध परिचालन या उत्पादन मयों का उपयोग करके, जो कई निर्माण अवधियों में फैले हुए परिचालनों को निर्दिष्ट करते हैं, ऐसी प्रति घण्टा उपरिव्यय दरों पर पहुँचना सम्भव हो जाता है जो अच्छे और बुरे समयों में व्यवसाय के उतार और चढ़ाव में उपयोगी हों। क्योंकि ये दरें, व्यवसाय की

सामान्य सम्भावनाओं पर आधारित होती है, इसलिए इन्हें प्रायः सामान्य दर कहा जाता है। उत्पादन व्ययों में परिवर्तन होने से सामान्य दरों में परिवर्तन नहीं होता। उत्पादन पर जो प्रतिघण्टा उपरिव्यय डाला जाता है, वह नई अवधियों में एक नियत अवधि पर रखा जाता है। उदाहरण के लिए, यदि किसी अवधि में किसी निर्माता विभाग के लिए उत्पादन समय की सामान्य सम्भावना १०००० घंटे हो, और उपरिव्यय ५००० रुपये हो तो प्रति घण्टा उपरिव्यय दर (प्र० ३० द०) आठ आना प्रति मनुष्य घण्टा या मशीन घण्टा होगी। जब भविष्य में किसी समय विभाग बारह हजार घण्टे काम करेगा, तो तब प्रत्येक उत्पादन घण्टे पर परिव्यय अब भी आठ आना की दर से ही निर्मित वस्तुओं पर पड़ेगा। इसी प्रकार, यदि किसी समय उत्पादन बाल जाठ घण्टे रह जाये तब भी प्रति घण्टा ऊपरी व्यय की दर बरी, अर्थात् आठ आना लगाई जाएगी। यह बात नीचे के चित्र में प्रदर्शन की गई है।

	वास्तविक मशीन घंटे १	वास्तविक <sup>१</sup> उपरिव्यय २	सामान्य प्रति घंटा उपरिव्यय दर ३	सामान्य उपरिव्यय लागत (१ × ३) ४	शेष ५
१	१०,०००	५,००० रुपये	८ आना	५००० रुपये,	सामान्य
२	१२,०००	५,५०० रुपये	८ आना	६,००० रुपये	+ रुपये १००
३	८,०००	४,००० रुपये	८ आना	६,००० रुपये	- रुपये २००

इस चित्र में परिचालन काल जिन अवधियों में सामान्य से ऊपर था, उनमें घनाई गई और बेची गई वस्तुएँ उपरिव्यय लेख में घनात्मक शेष (Positive Balance) प्रस्तुत करती हैं, और यह शेष उत्पादन के घण्टे कम हो जाने पर घटने वाले ऋणात्मक शेष में काफी अधिक है। सामान्य दरों के से लाभ है—(१) इसमें, जहां तक उपरिव्यय का सम्बन्ध है, निर्माण के परिव्यय में एकरूपता आ जाती है, (२) इसमें उपरिव्यय के दार-दार वितरण की आवश्यकता नहीं रहती। उपरिव्यय स्वभावतः निर्माण कार्यों के समाप्त हो जाने के बाद निकाले जा सकते हैं, और वे मूल्य-निर्धारण में सहायक नहीं होते। (३) इसमें वर्ष-वर्ष में उपरिव्यय में बहुत अधिक विभेद के कारण होने वाली कीमतों की घट-बढ़ कम हो जाती है।

**परिव्यय लेखांकन बनाम साधारण लेखांकन**—परिव्यय लेखांकन और वही लेखन, तथा लेखांकन (जिसे कभी-कभी स्वामित्व लेखांकन कहते हैं) दो पृथक् कार्य हैं। लेखांकन बैलेन्स शीट या स्थिति विवरण द्वारा सम्पत्ति और इस पर स्वामित्व के स्वत्व को प्रगट करता है। व्यापार, लाभ और हानि तथा आगम लेखे, सक्षिप्त रूप में एक बाला-वधि की प्राप्ति और व्यय, लाभ और हानि तथा लाभ की प्रवृत्ति को प्रगट करने हैं।

इसमें अन्य पक्षों के समक्ष होने वाले वित्तीय सम्बन्धों के अभिलेख रहने हैं। इससे भीतरी और बाहरी धोखे पर निगाह रहनी है, और यह अन्य प्रमाणों के अलावा एक और प्रमाण है, जिससे सिद्ध होना है कि सम्पत्ति पर स्वामित्व किसका है। इससे पूर्ण निधि को चालू और स्थिर आस्तिया के विविध रूपों के बीच आनुपातिक वितरण पंदा होना है और यह बार-बार की सुस्थिति या अनुस्थिति की दृष्टि से उसकी अवस्था जान कराता है। दूसरी ओर, परिध्यम लेखाकन का लक्ष्य यह है कि किसी वस्तु या सेवा की एक इकाई के उत्पादन में सम्बन्धित उद्ध्यम की छोटी बड़ी सब मद्दा का इकट्ठा कर दिया जाये। यह व्ययों की घटवड के कारणों का प्रगट करना है, और लाभ के असली क्षेत्र का निर्देश कराता है। यह संगठन की दुर्बलताओं का पकडकर प्रशामनीय और उत्पादक व्ययों की दक्षता का जान कराना है, और इस प्रकार उत्पादकों को परिचालन दक्षता की दिशा में प्रेरित करता है। लेखाकन सिर्फं शुरू के अंकों को लेता है, विकलन और आकलन (डैबिट और क्रेडिट) के रूप में अपने न्याय (डेटा) का सन्तुलन करता है, और इसका आदर्श रूप वह है जिसमें एक एक पाई तक मन्तुलन रहना है। इनके विपरीत, परिध्यम लेखाकन तलमीनों और औसतों का अच्छी तरह उपयोग करता है, और जिनका यह संग्रह करता है, उसे कभी कम और कभी अधिक वितरित करना रहता है। स्वामित्व लेखाकन बहुत पुराने समय से चला आता है जबकि परिध्यम लेखाकन हाल में ही शुरू हुआ है। यह एक तो वित्तदाता का विशेष उपकरण है और दूसरे उत्पादन इजोनिमर या कारखाना मैनेजर के रोजमर्रा के काम का साधन है। लक्ष्य और रीतियों के इन अन्तरो के बावजूद, इन दोनों में घनिष्ठ सम्बन्ध है, और दक्षता का लक्ष्य रखकर चलने वाले प्रत्येक संगठन में उनमें पूर्ण समन्वय होना चाहिए। इस प्रकार समन्वित होने पर वे एक दूसरे के सहायक होते हैं। परिध्यम पद्धति से स्वामित्व लेखे की कुछ वस्तुओं का अधिक गहरा अध्ययन हो जाता है और स्वामित्व लेखे विन्मून सर्वेक्षण का कार्य करते हैं, जिनसे यह निश्चित हो जाता है कि सब उचित सब परिध्यम में शामिल कर लिये गये।



अध्याय :: २२

## बजट और वजटीय नियन्त्रण

बजट (आयव्ययक) द्वारा वित्तीय नियन्त्रण का उपयोग सरकारी प्रबन्ध के क्षेत्र में तो बहुत समय से हो रहा है, परन्तु व्यवसाय प्रशासन में एक साधन के रूप में इस विचार का उपयोग अभी हाल में शुरू हुआ है। वैसे, आयव्ययक और अभिलेख प्रायः प्रत्येक व्यवसाय संगठन में रखे जाते हैं। अभिलेखों से भूतकाल के कार्यों का विस्तृत विवरण प्राप्त होता है। आय-व्ययक द्वारा भविष्य के कार्यों की योजना बताई जाती है। अच्छे प्रबन्ध के लिए पिछले कार्यों और व्यावसायिक निर्णयशक्ति पर आधारित व्यवस्थित योजना-निर्माण में बढकर महत्वपूर्ण और कोई चीज नहीं है।

**व्यवसाय का आय-व्ययक**—प्रबन्ध की माप करने में सबसे अधिक काम में आने वाला पैमाना लाभ है। अधिक लाभ का अर्थ है अधिक अच्छा प्रबन्ध। सारी कम्पनी में तथा प्रत्येक विभाग में लाभ का निर्धारण करने और प्रबन्ध की पटुता नापने का एक उत्तम तरीका बजट द्वारा है। यह ध्यान रखना चाहिए कि व्यवसायिक बजट एक-एक वित्तीय उपकरण से कुछ अधिक है, क्योंकि यह उत्पादन की मात्राओं और परिचालनों से भी सम्बन्ध रखता है। तथा इसलिए जिस अवधि के लिए यह बनाया जाता है, उसके व्यावसायिक कार्यक्रमों का एक पूरा कार्यक्रम होता है। एक वाक्य में कहे तो आय-व्ययक बनाने का अर्थ है किसी व्यवसाय के कार्यों संचालन की योजना बनाना, जैसा कि प्रोफेसर सेंटर्स ने लिखा है “बजट का सारांश यह है कि किसी निश्चित अवधि के लिए परिचालनों की विस्तृत योजना बनाई जाय, और उसके बाद अभिलेखों की व्यवस्था की जाय, जिसमें योजना पर अनुश्रुति रखा जाय।”<sup>1</sup>

यह बात व्यवसाय के सर्वोपरि आयोजन और प्रत्येक विभाग में परिचालनों के विस्तृत आयोजन पर भी लागू होती है।

आय-व्ययक का आयोजन अगली ज्ञाय-व्ययक अवधि, मान लीजिए कि चारह मास, में व्यवसाय द्वारा प्राप्त किया जाने वाला एक उद्देश्य निश्चिन करने से होता है। यह उद्देश्य कोई लाभ की मात्रा या कोई विनी की मात्रा या कोई निश्चित उत्पादन हो सकता है। अगला काम यह है, जिसे प्रबन्धाधिकारी कर सकते हैं, कि मुख्य लक्ष्य को कुछ हिस्सों में बांट लिया जाए, और कार्यक्रम को प्रत्येक भाग के लिए कई हिस्सों में विभाजित कर

लिया जाए, और प्रत्येक विभाग को कार्यक्रम में उनका हिस्सा सौंप दिया जाए। अगला कानं यह है, कि वे मापन जुटाये जायें, जिनसे उन उद्देश्य की निधि हो सके, और और परिणामों को माप लिया जाए। तुलना के प्रयोजन के लिए इनका अभिज्ञान रखा जाना है।

आय-व्ययक तैयार करना उचित नियन्त्रण के लिए। हरे में योजना बनाने का प्रगाढ प्रक्रम (Intensive process) है। पिछले अनुभव में यह जाना जाता है, कि घुटि की सामान्य दर बना रहनी है और भविष्य का अध्ययन मापारण और विगेष व्यावसायिक अनुभवको द्वारा किया जाता है। किसी निश्चित भविष्य की लक्ष्य में रखकर काम करने का परिणाम यह होता है कि स्टॉक या मगुहीन वस्तुओं का नियन्त्रण अधिक अच्छा हो सकता है, क्योंकि आवश्यकताओं का पट्टे पता चढ़ जाता है और कम कोमन के समय वस्तुओं क्षरोत्री जा सकती हैं। वित्तयोग भी अधिक आसान हो जाता है, क्योंकि उधार लेने के लिए परिभाजन की अवधि का अधिक अच्छी तरह ज्ञान हो जाता है। समय-समय पर होने वाली विनिमयताओं के अध्ययन से उत्पादन को नियमित करना सम्भव हो जाता है, क्योंकि जब बहुत आवश्यकताएं कम हों, तब उत्पादन सप्रह के लिए कर लिया जाता है। मशीनरी को एक-समान चलाने में बहुत में परिचय कम हो जाते हैं। बंकारी घट जाती है, मजदूर काम छोड़कर नहीं भागते और अच्छी किस्म के कम-बारी काम के लिए मिलने हैं, तथा शाहको को माल अधिक सत्वरता में मिलना सुनिश्चित हो जाता है। बजट को उनके अवयवों में विभाजित करने के साथ-साथ वह विस्तार प्रस्थापित योजना के पूरा करने की समस्या को भी छोटे-छोटे हिस्सों में विभाजित कर देता है, क्योंकि कार्यक्रम छोटी-छोटी अवधियों की एक शृंखला में विभाजित हो जाता है। इसलिए प्रयास भी छोटे-छोटे हिस्सों में बांटा जाता है और इस प्रकार एक तात्कालिक और निश्चित लक्ष्य निगाह में रहता है। प्रत्येक जकमर सन्तोप के साथ यह अनुभव करता है कि मैं अपने काम की प्रगति को ठीक-ठीक जानता हूँ और शेष काम में भी परिचित हूँ। इस प्रकार आय-व्ययक के बाचे और क्षेत्र के भीतर अधिक अधिकार अधिकारियों को दिये जा सकते हैं, और स्वयम्भूत्व तथा स्वनिर्णय के उपयोग की अधिक स्वामीनता रहती है।

आय-व्ययकों का वर्गीकरण—अधिकतर व्यावसायिक समझन इनने बड़े होते हैं, कि उनमें मारे व्यवसाय का एक आय-व्ययक में विस्तृत आयोजन नहीं हो सकता। यह आवश्यक हो जाता है कि एक सर्वांगीण आय-व्ययक बनाया जाए, जिसमें सब योजनाएँ स्पष्ट में सन्निहित हों, और जिसे यह प्रकट हो कि वे योजनाएँ सारे व्यवसाय को किस तरह प्रभावित करती हैं, और व्योम की जाने जनेक विविध आय-व्ययकों में बांटा दी जाए। हमारे गद्यों में, मागे व्यवसाय का आय-व्ययक उन तत्वमीनों को मिठाकर बन जाता है, जो कि निम्न-निम्न विभागों द्वारा बनाये जाते हैं। वस्तुतः यह व्यवसाय के प्रत्येक मुख्य विभाग के आय-व्ययकों का कुल योग होता है, और प्रायः इसके साथ वे महापक आय-व्ययक भी रहते हैं। आय-व्ययकों का मुख्य वर्गीकरण निम्न है—

- (१) वित्री आयव्ययक
- (२) उत्पादन आयव्ययक
- (३) नितीय आयव्ययक
- (४) निर्माण क्षमता आयव्ययक, जो निम्नलिखित आयव्ययको से बना होता है —

- (क) भौतिक सम्पत्ति आयव्ययक
- (ख) नक्का माल आयव्ययक
- (ग) प्रदाय (Supply) आयव्ययक
- (घ) धन आयव्ययक
- (ङ) गवेषणा आयव्ययक

विभागीय आयव्ययको में, जो उपर्युक्त मुख्य आयव्ययको के अधीन होते हैं, कई विभिन्न आयव्ययको के कुछ हिस्से मिले होने हैं, उदाहरण के लिए, उत्पादन विभागीय आयव्ययक में प्रायः धन, नक्का सामान, प्रदाय और गवेषणा सम्मिलित होंगे। प्रत्येक मुख्य आयव्ययक पर नीचे विचार किया जाता है।

**वित्री आयव्ययक**—उत्पादन की किसी भी योजना को शुरू करते हुए, पहले यह हिसाब लगाना आवश्यक है कि बाजार में कितनी माग होगी। इस ध्यान पर और सब बात निर्भर है, अर्थात् यह कि मनोन का आकार क्या हो, कितने धन की आवश्यकता होगी और सामान का कितना संग्रह होना चाहिए। दूसरी बात यह कि नकद प्राप्ति का प्राथमिक स्रोत वित्री ही है, इसलिए वित्री का यह तखमीना वित्तीय योजना-निर्माण की आधारशिला है। पर यह तभी प्रभावी हो सकता है, जब वित्री का तखमीना कुछ बनियादी बातों को पूरा करे। यह ऐसा होना चाहिए कि फर्करियों के विभागों में कम खर्च से और सतुलित उत्पादन होना रहे, इसमें इतनी काफी वित्री हानी रहनी चाहिए, कि व्यवसाय की न्यूनतम वित्तीय आवश्यकता की पूर्ति हो सके, यह ऐसी हानी चाहिए कि उपभोक्ताओं और वितरकों की आवश्यकता की पूर्ति के लिए पर्याप्त मात्रा मिल सके। वित्री का हिसाब लगाने में दो प्रकार के लोग से राय लेनी होगी। एक तो सेल्समैन से, जो वस्तुएँ बेचने का काम करते हैं, और दूसरे वित्री-प्रबन्धकों तथा अन्य प्रमुख अधिकारियों से, जिन पर व्यवसाय की विपणन (Marketing) नीति बनाने और उसे कार्यान्वित करने की जिम्मेदारी होती है। तखमीना को अन्तरिम रूप देने में पिछले परिणामों की प्रवृत्ति का, जो अभिलेखा में पता चलती है, विदलेपन करके भविष्य की सम्भावनाओं का निर्माण उसके ही आधार पर करना चाहिए। इसके लिए बाजार गवेषणा (Market Research) का पूरा कार्यक्रम बनाने की आवश्यकता होगी।<sup>१</sup>

**उत्पादन आयव्ययक**—वित्री तखमीनें तो यह पता चल जाएगा कि समग्र-समय पर विभिन्न उत्पादों की कितनी मात्रा की आवश्यकता होगी। उत्पादन आयव्ययक का प्रयोजन यह है कि वित्री विभाग की माग पूरी करने के लिए निर्मित माल

बना सकता है। कच्चे सामान का जाय-व्ययक वह साधन है, जिससे थय विभाग ऐसी योजनाएँ बना सकता है कि सामान उस समय तक प्राप्त हो सके, जिस समय उत्पादन के लिए उसकी आवश्यकता हो। बड़े पैमाने के उत्पादन और सतत प्रथम उद्योगों में कच्चे माल के संग्रह की योजना पहले से बनाना सामान है। कच्चे सामान सम्बन्धी समस्या पर अगले अध्याय में विचार किया जायगा।

**प्रदाय (Supply) आय-व्ययक**—प्रदाय की आवश्यकता निर्माण को जारी रखने के लिए होती है, परन्तु वे निम्न वस्तु का हिस्सा नहीं बनते। प्रदाय फॅक्टरी में निर्माण कार्यों में खर्च होते हैं, और नये प्रदाय लगातार मिलते रहने चाहिए। इसका एक सामान्य उदाहरण तेल है, जो मशीनों का स्नेहित करने के लिए आवश्यक होता है। प्रदाय आय-व्ययक नियमित प्रदाय के लिए आवश्यक व्यवस्था करता है।

**श्रम आय-व्ययक**—श्रम बजट निर्माण के पास अपने व्यवसाय के लिए मजदूरी की पर्याप्त सप्ला होनी चाहिए। लोग आवश्यकता के समय मुल्म होने चाहिए। इन मनुष्या में कार्यपूर्ति के लिए आवश्यक कौशल होना चाहिए और उनकी मेवाआ का काम चुकाने की व्यवस्था होनी चाहिए। सामूहिक रूप से उन्हें फारमैन तथा एक दूसरे के साथ सहयोग करना चाहिए। श्रम बजट में इस कारण कुछ जटिलता होती है कि आदर्शियों को उनके लिए तत्काल काम न होने पर धरखास्त कर देना हमेशा अच्छी नीति नहीं, और इसलिए भी कि उनके होने मात्र के कारण प्रवन्धका, उनके महाने धोने की जगह, तथा कैंट्रीन आदि का प्रवन्ध करना पड़ता है। जहाँ मजदूरों का, किये जाने वाले काम को बिना सोचे, नौकर रखे रहना पड़ता है, वहाँ उत्पादक और निष्कर्षे समय का श्रम आय-व्ययक बनाकर नियन्त्रण के लिए उनका उपयोग किया जा सकता है। आय-व्ययकों से श्रम के उत्पादक और निष्कर्षे समय के आपेक्षिक परिव्ययों की तुलना करना आसान हो जाता है।

**गवेषणा आय-व्ययक**—उत्पादन के स्पाकणों और निर्माण प्रक्रमों का अद्यतनीय रखने के लिए आवश्यक है कि आय का कुछ हिस्सा गवेषणा में खर्च किया जाए। गवेषणा और उन्नति पर होने वाला व्यय एक प्रकार का बीमा है। इस व्यय का सर्वोत्तम महत्वपूर्ण पहलू यह नहीं है कि कितनी राशि व्यय की जाती है, बल्कि यह है कि उस राशि का क्या उपयोग किया जाता है। एक ही समय में बहुत सी योजनाएँ हाथ में लेनी चाहिए।

**आय-व्ययक सम्बन्ध**—आय-व्ययक निर्माण एक सहकारी कार्य है, जिसमें विभिन्न भागों के बीच उचित मतुलन रखना पड़ता है। बहुत से असम्बन्धित विभागीय आय-व्ययकों से, जो विभिन्न धारणाओं पर आधारित हैं, कोई लाभ नहीं है। जैसा कि ऊपर कह चुके हैं, किसी एक मास का अम्बार या उसकी कार्यपूर्ति सफलता या विफलता की जरा भी सूचक नहीं। उदाहरण के लिए, यदि किसी व्यवसाय के पास बहुत सारे आर्डर आते हों, पर उन्हें पूरा करने के लिए उनके पास वस्तुएँ नहीं तो वे सफल नहीं कहलायेंगे। इसी प्रकार, श्रम सम्भरण और सामान सम्भरण में आवश्यक मतुलन रहना चाहिए। दोनों कीजें एक ही समय में उचित अनुपात में रहनी चाहिए। इसलिए आय-

व्ययक निर्माण में एक प्रमुख उद्देश्य यह है कि कारखाने के विभिन्न विभागों में उचित सम्बन्ध बना रहे। यह सम्भव नहीं है कि कारखाने के एक हिस्से के लिए आय-व्ययक बना लिया जाय, और शेष के लिए न बनाया जाए। उदाहरण के लिए, उत्पादन विभाग के कार्यों का आय-व्ययक बनाये बिना किसी आय-व्ययक नहीं बनाया जा सकता। धन-नियंत्रण और अन्य विभागों की योजना जाने बिना रोकड़ बजट नहीं बनाया जा सकता। इन सब में सम्मिलित होना चाहिए, जिनके लिए एक विशेष आय-व्ययक अधिकारी रखा जा सकता है, जो सीधे उच्च अधिकारियों को रिपोर्ट दे। यदि ऐसा न किया गया तो विभाग-अध्यक्ष आय-व्ययक के महत्व को नहीं समझने और इस काम में उन्ना समय और ध्यान नहीं देंगे, जितना इसके लिए देना चाहिए। बड़े कारखाने में एक आय-व्ययक समिति बना देनी चाहिए और इसके सदस्य मुख्य प्रबन्ध अधिकारी, जैसे किसी उत्पादन, लेखाकन, गवेषणा और वित्त आदि के प्रतिनिधि होंगे। इस प्रकार के गालमेल सम्मेलन में प्रत्येक प्रबन्ध अधिकारी को, जो अपने विभाग का तत्वमोना प्रस्तुत करता है, आलोचना का सामना करना होगा, और तर्कसंगत युक्ति द्वारा अपने अर्थों का उचित सिद्ध करना होगा। मध्य तो यह है कि आय-व्ययक निर्माण कारखाने की अनेक शाखाओं की योजनाओं को सम्मिलित करता है, जैसे खरीद और बिक्री, निर्माण और बिक्री, विकास और पूँजी आवश्यकता, और यह सम्बन्ध यह व्यवसाय के मार्ग को निर्देशित या कार्यों प्रभावित करने वाले अनेक व्यक्तियों के परामर्श द्वारा करता है। इनके अलावा, यह परामर्श निर्फ अपने विवेक या धारणाओं के आधार पर नहीं होता, बल्कि विश्लेषण द्वारा प्राप्त तथ्यों के आधार पर बनाए गए ठोस और स्पष्ट इरादों के आधार पर होता है। आय-व्ययकों का माधारण सम्बन्ध निम्नलिखित रेखा-चित्र से प्रकट होता है।



यह चित्र सरल रेखाओं के वजाय वृत्त के रूप में बनाया गया है, क्योंकि किसी एक बिन्दु में शुरू करना और इस तरह योजनाएँ बनाना कि उनमें दूसरे बिन्दुओं पर बनाई गई यात्राएँ एक घटक न हों, असंभव है—प्रत्येक विभागीय आय-व्ययक दूसरों का प्रभावित करेगा भी और उनसे प्रभावित होगा भी, इसलिए आवश्यक है कि चित्र में दिखाया गया प्रत्येक आय-व्ययक अपने दानों और के हिस्सा के बीच में सन्तुलन कायम रखने का लक्ष्य रखे। उदाहरण के लिए, उत्पादन आय-व्ययक को प्रिन्सी के आर्डरों और निर्मित वस्तुओं में सन्तुलन कायम रखना चाहिए। यदि मुख्य आय-व्ययकों में से कोई भी अपना सन्तुलन कायम न रख सके, तो व्यवसाय को उसी प्रकार खतरा रहता है जिस प्रकार उम आइसो को, जिनके शरीर के एक जग, यथा आमाशय अथवा फेफड़े का उसकी आवश्यकता से कम या अधिक वस्तु मिले। आय-व्ययकों के मुख्य वर्गीकरण, जिन चीजों को उन्हें नियन्त्रित करना चाहिए व, और जिन चीजों का उन्हें सन्तुलित करना चाहिए वे नीचे स्पष्ट की गई हैं। ध्यान देने की बात यह है कि प्रत्येक आय-व्ययक अपने में ऊपर वाले आय-व्ययक द्वारा नियंत्रित वस्तु और आने में नीचे वाले आय-व्ययक द्वारा नियंत्रित वस्तु के बीच एक सन्तुलन होना चाहिए।<sup>१</sup>

प्रिन्सी आय-व्ययक रोकड़ का नियन्त्रित करता है और आय तथा व्यय का सन्तुलित करता है।

नया आय-व्ययक व्यय का नियन्त्रित करता है और शक्ति तथा निर्माण-क्षमता को सन्तुलित करता है।

निर्माण क्षमता आय-व्ययक निर्माण सामर्थ्य—व्यय कच्चा सामान, प्रदाय, भौतिक सम्पत्ति—का नियन्त्रित करता है और उत्पादन तथा उत्पादन का सन्तुलित करता है।

उत्पादन आय-व्ययक तैयार माउक व सग्रह का नियन्त्रित करता है, और निर्माण तथा प्रिन्सी का सन्तुलित करता है।

प्रिन्सी आय-व्ययक आय का नियन्त्रित करता है और तय्यार माल तथा रोकड़ का सन्तुलित करता है।

आय व्ययकों को लगू करना—आय-व्ययकीय नियन्त्रण का जारी करना प्रायः एक दीर्घकालीन कार्य है। आय-व्ययक बनाने में सम्बन्धित अनेक समस्याओं के अलावा लेखांकन में अनुकूलन और रूपभेद करने पड़ते हैं। श्री मैडन ने हमें दिखाया कि निम्न कम मुनाफा है—

(१) आय-व्ययकों का संगठन व स्थापित चार्ट में तथा चली आती हुई नीतियों से सम्पन्न करना।

(२) उसी के अनुसार नया उत्तरदायित्व लेखा वर्गीकरण करना।

(३) कार्यपूर्ण उत्तरदायित्व का समय-क्रम निर्दिष्ट करना।

१. नात्म और टामसन में अनुकूलित, पुष्पक उपर्युक्त, पृष्ठ १६-१७

(४) आय-व्ययक कार्यक्रम तैयार करना ।

(५) आय-व्ययक सम्बन्धी तुलनाओं के लिए आवश्यक लेखा प्रणुति का स्त निर्धारित करना ।

और बहुत ने मामलों की तरह अधिक कार्य सदा थेष्ठ है । आय-व्ययक नियंत्रण के सफल संचालन के लिए पुन सिंग्र को कुछ समय तक आवश्यकता है । व्यय और कार्यपूर्ण के नियंत्रण पर पृष्ठों प्रतिक्रिया उसाहवर्धक होने को सम्भावना नहीं । आय-व्ययक नियंत्रण धीरे-धीरे जारी करने के लिए व्यय का और आय का "व्लॉक" करना पड़ेगा । अधिक अच्छा यह है कि धीरे धीरे आगे बढ़ा जाय, और नियंत्रण सम्बन्धी बहुत भारी जानकारी एक ही समय में लागू करने का यत्न न किया जाय । कोई ठेके निरदिष्ट नियम नहीं है, जो सब कम्पनियों पर लागू किये जाय । परन्तु आय-व्ययक को लचीला रखन हुए कुछ नियम बना लेना चाहिए । आय-व्ययक बनने सम्भ न हो कि आय-व्ययको को अवधिमें कोई सनजन न किया जा सके । आय-व्ययक को अवधि के आरम्भ में उन अवधि के लिए आय-व्ययक बनाये जाने हैं, और उस अवधि के समाप्त होने पर वास्तविक कार्यपूर्ण से उनकी तुलना, जो जानी है, और नये आय-व्ययक बनाये जाने हैं, तथा यह चक्र चलना रहना है । यद्यपि आय-व्ययको में निवृत्त सम्बन्ध होता है पर तो भी अच्छा यह है कि एक समय में एक आय-व्ययक बनाया जाए और इसलिए यह आवश्यक है कि किसी जगह रक्कर एक आय-व्ययक, बिना यह जाने कि हमारे आय-व्ययको में क्या होगा, आरम्भ किया जाय । बाद में जब और आय-व्ययक भी पूरे हो जायगे तब सम्भव है कि पहले आय-व्ययक में कुछ संशोधन करना पड़े । प्रायः उनमें रीति यह है कि विव्रय आय-व्यय का प्रारम्भिक तलमीना किया जाय और विव्रों को इन अनुमानित मात्रा के चारों ओर शेष नगठन की योजना बनाई जाय ।

समाप्त करने में पहले यह कह देना उचित होगा कि आय-व्ययक स्पष्ट चिन्तन में सहायक होता चाहिए, न कि बटोर नियंत्रण का साधन । यह व्यवसाय प्रवन्ध में सहज ज्ञान (Intuition) के स्थान पर दयार्थ मायों को लाने का प्रदर्शन है । इसने प्रवन्ध की आवश्यकता कम नहीं हो जाती । आय-व्ययक निर्माण एक प्रकार की भविष्यवाणी है और क्योंकि कोई भी पूर्ण परिशुद्धता के साथ भविष्य की बात नहीं जान सकता, इसलिए इसमें कुछ न कुछ अनिश्चित आश्चर्य की बात होगी अनिवार्य है । प्रायः बहुत अधिक बारोंकियों में जाना और आय-व्ययको का बहुत सख्ती से अनुसरण करना उचित नहीं होना और आय-व्यय के निर्माण को अच्छे प्रवन्ध और नियंत्रण का एक साधन बनाना चाहिए ।

## अध्याय :: २३ क्रयण और संग्रहण

**क्रयण और संग्रहण ( Purchasing and Storekeeping )**

क्रयण या खरीदना रोजाना का काम है, और इसमें व्यवसाय कंठिया का तथा बल्कि उपभोक्ता का बहुत-सा समय लग जाता है। बल्कि उपभोक्ता, जैसी कि कहावत भी है, कोई विशेषज्ञ खरीदार नहीं होता, परन्तु व्यावसायिक उद्योगों में भी, यद्यपि वे कुशल और अनुभवी होते हैं, गतिवा होती रहती हैं। श्रुतिपूर्ण खरीद में कच्चे सामान, स्टोर, सामग्री और तैयार वस्तु का परिचय उच्च हो जाता है। बहुत बार यह अनुभव नहीं किया जाता कि कुल परिचय में सबसे बड़ा जैसा हिस्सा प्रायः रत्ना का होता है, और यह हिस्सा कुल विनय मान का औसतन ३० से ५० प्रतिशत होता है। इसलिए स्पष्ट यह महत्वपूर्ण है कि खरीद का काम ऐसे ठीक तरीके से हो, जैसे संग्रहण का कार्य और कार्य।

उद्योगों के चार प्रकार हैं—

(१) औद्योगिक उद्योग, जो कच्चा सामान, मशीन और निर्माणाद्यों के लिए आवश्यक सामग्री खरीदते हैं,

(२) योक्त विनी के लिए खरीदने वाले,

(३) खुदरा विक्री के लिए खरीदने वाले,

(४) खुदरा दुकानों में खरीदने वाले बल्कि उपभोक्ता।

हाउटर बाउटर न औद्योगिक क्रयण की परिभाषा यह की है कि किसी वस्तु के निर्माण में काम आने वाले उचित सामान, मशीनरी, उपकरण और प्रदाता या स्टोर को खरीदकर प्राप्त करना—यह खरीद उचित समय पर उचित मात्रा में और उचित-श्रेष्ठता को ध्यान में रखकर अनीष्ट श्रेष्ठता के लिए आवश्यक न्यूनतम मूल्य पर की जाती है। आधुनिक क्रयण तथ्या के आधार पर यथायं खरीद है। वास्तव में यह भी विशेष निपुणता का कार्य है, जिसके लिए प्राविधिक प्रशिक्षण और दृष्टिकोण की अपेक्षा वाणिज्यिक दृष्टिकोण की अधिक आवश्यकता है।

वैज्ञानिक क्रयण के उद्देश्य इस प्रकार बनाये जा सकते हैं—

(१) निश्चित श्रेष्ठता के सामान की निश्चित मात्रा “मॉनम” मूल्य पर (आवश्यक नहीं कि यह न्यूनतम मूल्य हो) प्राप्त करना।



(२) उत्पाद के लिए, और जिन प्रयोगों के लिए उनकी आवश्यकता है उनके लिए सर्वोत्तम सामान प्राप्त करना ।

(३) समय की उपस्थिति का ध्यान रखते हुए उत्पादन विभाग की भाग में कार्यों पर खर्च देना, जिनमें कच्चे सामान की कमी के कारण काम में विलम्ब न हो ।

(४) न तो इतनी मात्रा खर्च देना कि माल बच जाय, और नूझी स्वीकृति रहे और न इतनी कम कि उत्पादन के लिए नियमित सम्पन्न न हो सके ।

(५) परीक्षण कच्चे सामान के चुनाव द्वारा श्रेष्ठता और वितरण की दृष्टि से निर्दिष्ट वस्तु का सुचारु ।

प्रथम विभाग का वर्तमान काम खर्च देना है, जिसका अर्थ यह है कि खुले बाजार में जाना, यह देखना कि मानक वस्तु किम न्यूनतम मूल्य पर मिल रही है, और ऐसे सम्पन्नकर्ता को छाटना जो इस मूल्य पर सामान देता हो । यह काम सामान्य मापना के बल्क आदि का है । वैज्ञानिक या प्रभावी प्रयोग निर्गम खर्च में कुछ अधिक है । यह प्रयत्नों का कार्य है, जिसमें उत्पाद, वितरण आदि अन्य कार्य करने वाला का मन्त्रालय जाना आवश्यक है । इसलिए ज्ञान निर्गम खर्च की दृष्टि में नहीं मोचना । कुछ समय तो वह ऐसे मोचना है, जैसे उत्पादन कर रहा है, और अधिकतर समय वह ऐसे मोचना है कि वह किसी विभाग का प्रयत्न है । ज्ञान विविध प्रकार के विभाग में वह ऐसी गतिमा मोचना है, जिनमें प्रथम व्यवहार के प्रत्यक्ष अर्थ के लिए अधिक से अधिक मन्त्रालय हो । प्रभावी प्रयोग के लिए निम्न कार्य करने चाहिए — (१) जिनमें सामान की आवश्यकता हो, उनके स्वरूप और मात्रा का अन्वेषण करना, जो यथार्थ विवरणों (Specifications) पर आश्रित हो तो अधिक अच्छा है ।

(२) वास्तविक और भरोसे योग्य सम्पन्न करने को छाटना और उत्तर करना, उन स्त्रियों में बातचीत करना, प्रभावों का विश्लेषण करना, बचने वाले का चुनाव, आदि कार्य करना ।

(३) जागृ के बाद उसका अनुवर्तन करना, मार्ग-निर्देश करना (स्ट्रिंग), वस्तुओं को प्राप्त करना, बीजकों की जाच करना, और वस्तुओं का निरीक्षण करना ।

(४) वस्तुओं को खराब हाल में बचाने के लिए मरत करना और जब उनकी आवश्यकता हो, तब उन्हें आसानी से मूल्य बनाना ।

(५) मरत वस्तुओं के लिए नियंत्रण की पद्धति, और मरत वस्तु (स्ट्रिंग) लेखांकन पद्धति, जिनमें परिचय लेखांकन और मुख्य निवारण के लिए, निर्दिष्ट वस्तु की प्रत्येक टुकड़ी पर कच्चे सामान के परिचय का टोक-टोक नोट रखा जा सके ।

(६) उत्पादन केन्द्रों में और उत्पादन केन्द्रों तक टेली वार्डर ने कच्चे सामान के आने-जाने को विनियमित करने के लिए आन्तरिक यातायात व्यवस्था ।

(७) जहाज पर चढ़ाना, पैकिंग और पैकिंग, टुकड़ी (काटिंग) तथा घाटकों को माल भेजना ।

(८) उद्घाटन सब कार्यों को पूरी तरह लिखित निदेशों में रखना, जिनमें

ऊपर के अपसर सृलियत से जाच-गडताल कर सके ।

**श्रेष्ठता या किस्म (Quality) का निर्धारण**—बहुत हद तक निर्माता जो वस्तु बनाने हैं, उसी के आधार पर अपनी खरीदी हुई वस्तुओं की किस्म निर्धारित करने हैं । किस्म में वस्तु के द्रव्य, कारीगरी, श्रेणी (ग्रेड), आकार, रूपाकण, रंग और नमूने आदि पर विचार किया जाता है । यद्यपि बहुत कलापूर्ण वस्तुएँ मुख्यतः उत्पादक दस्तकार के कौशल पर निर्भर होना हैं, ता भी कच्चे सामान पर न्यूनतम श्रेष्ठता अवश्य निश्चित कर लेनी चाहिए । इस दिशा में पहला कदम यह है कि अभीष्ट वस्तु के स्वरूप और मात्रा का ठीक-ठीक विवरण तैयार किया जाय, जो उत्पादन नियन्त्रण विभाग में किया जा सकता है । सामान और निर्मित वस्तु की श्रेष्ठता निर्धारित करने के लिए सामान का यथायं और सही विवरण बनाना चाहिए ।

यह आवश्यक है कि जो सामान निर्मिति के विषय की दृष्टि से निर्मित वस्तु के लिए सबसे अच्छा हो, वह शुरु में ही प्राप्त कर लिया जाय । कच्चे सामान की श्रेष्ठता का दृष्टता से नियन्त्रण करने से, कच्चे सामान के अपव्यय, धम और उपरिव्यय में कमी हो जाती है । विगड हुए काम के कारण एक सामान और तीव्र गति में निर्माण कार्य हानि में सुविधा हो जाती है । बिनी प्रतिक्रिया और बिनी परियय कम हो जाते हैं । नयण का दक्ष प्रक्रम न्यूनतम बाजार मूल्य पर खरीद लेन मात्र में कुछ ज्यादा चीज है । यह “मर्चेंटम” मूल्य पर उपयुक्त कच्चे सामान की छाटना है ।

**मात्राओं का निर्धारण**—खरीदी जाने वाली उचित मात्रा का निर्धारण योजना बिनी पद्धति पर निर्भर है । जहाँ साध या अधिकतर उत्पादन पहले से प्राप्त आदेशों पर ही किया जाता है, और मग्न के लिए उत्पादन की कोई आवश्यकता नहीं हानी, वहाँ कच्चे सामान की खरीद तब तक के लिए स्थगित कर देनी चाहिए जब तक आदेश प्राप्त न हो जाय । परन्तु व्यवहार में निर्मित वस्तु देने में मिलम्ब से बचने के लिए उत्पादन पहले ही करके कुछ माल जमा रखा जाता है । ऐसी अवस्था में खरीदी जान वाली मात्रा का निश्चय मुख्यतः इस बात पर निर्भर है कि आप कितनी वस्तु संग्रह रखना चाहते हैं ।

**सम्भरण स्रोतों का निर्धारण**—श्रेष्ठता की आवश्यकता निश्चित हो जाने पर और विवरणों (स्पेसिफिकेशन) का ठीक-ठीक पता चल जाने पर तथा उम मरल रूप में ले आने के बाद अगला काम यह है कि निम्नलिखित रीनिया से सम्भरण के अभीष्ट स्रोतों का निश्चय किया जाए—

(१) नयण अभिलेख, जा वस्तुओं और सम्भरणकर्ताओं के हिमाय में वर्गीकृत हो, और मूल्य, श्रेष्ठता, बिनी की शर्तों, माल दान की तिथि आदि के अनुसार उपविभाजित हो,

(२) सूचीपत्र, जा निर्मित वस्तुओं की दृष्टि में वर्गीकृत और व्यक्ति-देशित (ग्राम-इन्डेक्स) तथा किमी और विभाग की दृष्टि में, जा अभीष्ट सामान के त्रय के लिए आवश्यक हो, व्यतिरिक्त हो । सम्भव है कि सामान के सम्भरण के पुराने स्रोत प्राप्त हो, परन्तु खरीदने में नय स्रोतों के विकास पर

निरन्तर मोचना प्रायः अधिक अच्छा समझा जाता है। जाच के आधार पर विश्वमनोप मित्र होन बाटे सम्भरण स्रोतों में हो मूल्य सूची मायनी चाहिए। इन प्रकार प्रायः मूल्य सूचियों का विश्लेषण करके निर्मित वस्तु के लिए ठीक मूल्य का निर्धारण करना चाहिए। ठीक मूल्य वह है, जो सामान का "उचित" या "सर्वोत्तम" मूल्य हो (आवश्यक नहीं कि यह निम्नतम हो)।

माल मिलने की तारीख का सम्भरणकर्ता के चुनाव पर अनुर पड़ता है। उदाहरण के लिए, यदि बारबार बहुत तेज है और बहुत से आर्डर आय पड़े ह, तो खरीदार जल्दी मात देने बाटे को अधिक मूल्य भी अदा कर सकता है। बहुत या डिस्काउन्ट व घन चुकान की अवधि भी यह निश्चय करन म महत्वक होनी है कि किन से खरीदा जाए। सम्भरणकर्ता की विश्वमनोपना और जिम्मेवारी उसे अपनायन म एक और महत्वपूर्ण कारण होता है। भविष्य की शर्तों का पालन करन में विश्वेता की ईमानदारी तत्परतापूर्वक माल पहुँचाना और नमूना की प्रचलित कोटिया के ठीक-ठीक अनुसार माल देने की क्षमति उसके अपनायन जान में सबसे महत्वपूर्ण कारक होनी है। सम्भरणकर्ताओं की वितरण-नीतिया जैसा पर प्रबल प्रभाव डालती हैं। बहुत से निर्माता उन सम्भरण-कर्ताओं को सामान का आदेश देना पसन्द नहीं करने, जो जैसा की इच्छा होने पर आर्डर-का रद्द कराना स्वीकार नहीं करने।

आर्डर या आदेश—सर्वोत्तम मूल्य निश्चित हो जाने और अन्य शर्तें तय हो जाने पर आदेश दिया जाता है। आदेश एक कानूनी भविष्य है और वह सावधानी से और सरल में सरल रूप में लिखना चाहिए, जिनमें यह ठीक-ठीक पता चलना हो कि जैसा तथा विश्वेता को क्या करना है। अधिकतर भविष्यों में एक त्रयादेश और उसकी स्वीकृति होनी है। त्रयादेश के मुख्य भाग ये हैं —

- (१) क्रम मख्या।
- (२) भेजने की तारीख
- (३) भविष्य करन वाले पक्षों के नाम व पते।
- (४) आदेशित सामान की घेष्टता और वॉन
- (५) मात देने की तारीख
- (६) जहाज सम्बन्धी हिदायतें
- (७) मूल्य
- (८) भुगतान की शर्तें।

जहा आदेश विस्तृत स्पेसिफिकेशनों के आधार पर हो, बहुत से स्पेसिफिकेशन भविष्य या त्रयादेश में शामिल या विशेष रूप में निर्दिष्ट होने चाहिए।

जब त्रयादेश दिया जा चुके, तब जैसा की यह देखने रहना चाहिए कि वह तत्परता से पूरा किया जाए, छोटे से छोटे या न्यूनतम व्यय बाटे माँ ने जाये और निर्धारित नियम तक भिन्न जाय। आदेश की काफी प्रतिमा तैयार करनी चाहिए — दो कापिया त्रय विभाग के लिए, एक बायी मध्य विभाग के लिए, एक उन विभाग के लिए जिने उन

वस्तु की आवश्यकता थी, और एक प्राप्तकर्ता विभाग के लिए। प्राप्तकर्ता वाली विभागीय प्रति में आदेश की मात्रा का उल्लेख होना अच्छा है, जिससे जब माल प्राप्त हो, तब टोक-ठीक राशियों और मात्राओं की जांच हो सके, और आदेशित राशियों तथा मात्राओं को बिना देखे टोक-ठीक हिमाज हो सके। इसके बाद जेना प्राप्त राशि और आदेशित राशि का मिलान करता है और यदि दोनों राशियाँ व्योरे की प्रत्येक वान में एक नौ हा तो आदेश भुगतान के लिए मजूर कर दिया जाता है।

**क्षमतीतियाँ—**जेना ने जो महत्वपूर्ण नीतियाँ निर्दिष्ट करनी हैं, उनमें से एक है आदेश के आकार के बारे में, अर्थात् किसी एक समय में कितना सामान खरीदा जाए। किसी समयावधि में खरीदी जाने वाली कुल मात्रा उस अवधि की अनुमानित बिक्री से निर्धारित होती है। कुछ अवस्थाओं में कोई आदेश बिजेता द्वारा तभी स्वीकार किया जाता है, जब माल की कुछ न्यूनतम मात्रा अवश्य ली जाए, जिसमें नीचे का आदेश स्वीकार नहीं किया जाता। परन्तु सामारणतया, अधिकतर निर्माता अपने आदेश का आकार निश्चित करने के लिए स्वतन्त्र होने हैं, और उन्हें बड़े आदेश प्रपुज (Bulk) क्रयआदेश के लाभ तथा हानियों और छोटे आदेशों (अन्य मात्रा के तय) के लाभ और हानियों में समुलन करना चाहिए।

बड़े पैमाने की खरीद में कई स्पष्ट लाभ हैं। बहुत से बिजेता बड़े आदेशों के लिए विशेष मूल्य रखते हैं। अन्य लाभ ये हैं—बहुत काफी माल सग्रह होने से यह चिन्ता नहीं रहती कि रेलवे हड़तालें या अन्य सफ़ाई सम्बन्धी स्कावटो के कारण काम रोकना पड़ेगा, भाड़े, बुलाई और प्राप्ति व्ययों में बड़े आदेश में बचत रहती है। छोटे-छोटे आदेश बार-बार दिये जा सकते हैं, क्योंकि उनका खर्च है, माल में कम पूँजी का लगना, भौतिक विगाड़ तथा शैली के पुराने पट जाने का मौका कम हो जाना, अधिकतम मूल्य पर लदान कराने और कम बिनी वाल मौसम के शुरू में बहुत माल बचे रहने के शोक्म का कम हो जाना। बड़े पैमाने पर खरीदने का अधिकतम लाभ, जो अधिकतम माल सग्रह और द्रुत बिक्री के साथ समुगत हो, तभी उठाया जा सकता है, जब कुछ थोड़ी-सी वस्तुओं पर उपयोग को प्रमाणित कर दिया जाए।

**नि सन्देह** त्रय नीति उत्पादन नीति का हिस्सा है, अथवा इसी में पैदा होती है, और निर्धारित कार्यक्रम के अनुसार ही बनाई जाती है। उदाहरण के लिए, कार्यक्रम के अनुसार, वर्ष में किसी समय कम और किसी समय अधिक मात्रा की आवश्यकता होती है। परन्तु त्रय नीति यह हो सकती है कि सम्भरणकर्ता की मुविवा की दृष्टि में मार साल नियमित माल लिया जाए और नीचे मूल्य का लाभ उठाकर कम माप के दिनों में माल जमा कर लिया जाय।

**क्षम सम्बन्धी चलन—**सम्भरण की निरन्तरता अपनी महत्वपूर्ण है, जितना परिलक्ष्य। सब तो यह है कि बड़े पैमाने के उत्पादन में यह परमावश्यक है। विभाजन के बाद के दिनों में जो लोग निर्माण उद्योगों में सम्बन्धित थे, उन्हें उनका अनेक बार और कई बार अनुभव हुआ। कच्चे सामान का कमी का खर्च या काम रुक जाना, जिसमें बचने

के लिए अधिक मूल्य देकर और श्रोतों से माल मगाया गया। सामान्य दिनों में तथा कठिनाई के दिनों में कच्चे सामान की उचित मूल्य पर नियमित प्राप्ति होना परमावश्यक है। यद्यपि या प्रक्रिया के तीन मोटे प्रकार निम्नलिखित हैं—

(१) बाजार की चाटू अवस्था के विरुद्ध खरीदना—आम तौर पर चाटू काम के लिए माल खरीदा जाता है। प्रति दिन, प्रति सप्ताह, या प्रतिमास जितना सामान चाहिए, वह माल या उनका कुछ हिस्सा खरीदना क्रैनाओं की इच्छा पर होता है। साधारणतया जब आवश्यकता होती है, तब खुले बाजार में माल खरीदा जाता है, अथवा निकट भविष्य में माल मिलने की सविदा करके माल खरीदा जाता है। इस नीति की सफलता क्रैना के बाजार सम्बन्धी ज्ञान पर और सम्भरणकर्ताओं की सद्भावनाओं पर निर्भर है—जिम विक्रेता का अपने सम्भरणकर्ता—चाहे वह उगादक हो, दलाल हो, आदमिन हो या व्यापारी हो—को सद्भावना प्राप्त रहनी है और जो बहुत जगह से थोड़ा-थोड़ा खरीदने के बजाय थोड़े सम्भरणकर्ताओं ने माल खरीदना है, उने यह पता चलेगा कि कमी का खतरा होने पर उनके सम्भरणकर्ता अपनी सविदा पूरी करेंगे। वे उने मूल्य बढ़ने से पूर्व ही मूल्य वृद्धि की सूचना दे देंगे, जिमने वह माल जमा कर लेंगे, अथवा वास्तविक कमी के दिनों में यह मूल्य करेंगे कि उने आवश्यक सामान मिलना रहे।

(२) सविदा करके खरीदना—प्रायः कच्चे सामान की पर्याप्त उपलब्धि इनकी अधिक महत्वपूर्ण होती है कि क्रैना अपने बाजार सम्बन्धी ज्ञान पर सम्भरण सम्बन्धी सम्पत्तियों पर भरोसा नहीं कर सकता। ऐसी अवस्थाओं में वह अपनी साल भर की आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए, अथवा मह शर्त लगाकर कि उचित अवधि से पहले सूचना देकर आदेश में परिवर्तन या उने रद्द किया जा सकता है, अनिश्चित अवधि के लिए या पर्याप्त सामान खरीदकर वह भविष्य की डिमांड के लिए सविदा कर सकता है। इसका यह लाभ है कि उपभोक्ता को माल जमा करने की आवश्यकता नहीं रहती, और सम्भरणकर्ता की कुछ स्थायिता प्राप्त हो जाती है। आदा मित्रे प्रायः भविष्य की डिमांड के लिए खरीदती हैं, या सीजन के शुरू में खरीदती हैं, जिमने गेहूँ के मूल्य में बाढ़ में होने वाली वृद्धि से बची रहें। अर्द्ध-निर्मित उत्पादित वस्तुएँ, जैसे मोटर कार सम्बन्धी वस्तुएँ और पुर्ने भी सामान्यतः पहले ही सविदा द्वारा खरीदे जाते हैं। सायन्सय डिमांड के मोदे भी आम तौर पर किये जाते हैं। कोयला एक वर्ष या इनके अधिक तक चलने वाली सविदा में खरीदा जा सकता है और सम्भरणकर्ता नियमित मनदान पर निर्धारित मात्रा देने रहना स्वीकार करता है।

(३) सीढ़ेबाजी के आधार पर खरीदना—दम नीति में काफी मनन के लिए आवश्यक मात्रा एक समय में खरीद ली जाती है, और उने कच्चे में ले लिया जाता है। ऐसा प्रायः रई, ऊन, आदि मुख्य (Staple) वस्तुओं के बारे में और प्रमुख प्रक्रम उद्योगों (Major Process Industries) के बारे में किया जाता है, जैसे मूनी और उनी अपडा मिले। इसमें बड़ी मात्रा की खरीद के कारण बहुत लाभ होता है, और कमी पड़ने

की चिन्ता नहीं रहनी, परन्तु इसमें वित्तीय जोखिम बहुत है, विशेषकर वहा जहा कम्पनी उत्पादित माल की बिक्री के लिए सबिदा न कर चुकी हो। यह सबिदा भारत सट्टे के दग की है। यह जोखिम "हैजिंग" से कम हो जाती है, बशर्ते कि वामदे के सौदो का संगठित बाजार हो।

जब सामान पैकरी पर आ जाय, तब इसे उन स्थानों पर भेज दिया जाय, जहा यह काम आना है, या सप्लायर में रख देना चाहिए। यदि सप्लायर में रखा जाय तो एक स्थायी सप्ल पत्रिका में उसकी मात्रा लिख दी जाती है, और तब या उत्पादन विभाग इस पत्रिका की जाच पहनाल करता है। सप्ल सम्बन्धी अभिलेख हर समय यह बता सकन है कि सप्लायर में कितना सामान है, और माघ हो उत्पादन की आवश्यकताओं को अच्छी तरह पूरा कर सकते हैं। जब सामान ठीक प्राप्त हो, स्पेसिफिकेशन के साथ उसका मिलान कर लिया जाए और उसके गुण की परख कर ली जाय, तब अभिलेख पूरे कर दिये जाते हैं, और खरीद के बट्टे का लाभ उठाने के लिए यथासमय जल्दी से जल्दी सामान का मूल्य चुका दिया जाता है। जब सामान का मूल्य चुका दिया जाता है, तब त्रेता को यह देखने रहना होता है कि खरीदा हुआ माल उस प्रयोजन को पूरा करता है या नहीं, जिसके लिए वह खरीदा गया था और अपनी जाच का परिणाम लिख लिया जाता है। इस प्रकार खरीदने की प्रक्रिया समाप्त हो जाती है।

**घोक खरीद का चलन**—घोक दूकानदार खुदरा दूकानदार के सम्भरणकर्ता होते हैं। उन्हें वे वस्तुएँ खरीदनी हैं, जिन्हें खुदराफरोश चाहता है, और ऐसे मूल्य पर खरीदनी हैं, कि खुदराफरोश द्वारा वे ऐसे मूल्यों पर बेची जा सकें कि अपने को कुछ लाभ बच रहे। घोक दूकानदार बहुत से निर्माताओं से खरीद सकते हैं। क्याकि उनका लाभ का अंश सामान्यतया बहुत थोड़ा होता है, इसलिए खरीदनेमें होने वाली गलिया खतरनाक सिद्ध होती हैं। औद्योगिक त्रयण की तरह यहा भी खरीदने वाला कुशल होना चाहिए। इन्हे पता होना चाहिए कि मुझे क्या चीज लेनी है और किस मूल्य पर लेनी है। उनकी समस्याओं का हल औद्योगिक क्रताकी समस्याओं की अपेक्षा अधिक कठिन है। उसे निरन्तर उपभोक्ता माग की अनिश्चितता की चिन्ता रहनी है, जो खुदराफरोशों की नय नीति से प्रकट होती है। घोक विवेका की फैशन सम्बन्धी प्रवृत्तियों, खरीदने की आदनों, मूल्यों-स्तरों पर उपभोक्ता की प्रतिक्रियाओं और विभिन्न प्रकार की वस्तुओं की लोकप्रियता में वृद्धि और ह्रास को देखने के लिए खुदरा इकाई की चालू खरीद की जाच करनी पड़ती है।

घोक खरीदार की एक प्रमुख समस्या है, माल का नियन्त्रण यातायात। अपने खुदरा ग्राहक के लिए सम्भरणकर्ता का कार्य करते हुए उसके पास बेचने के लिए पर्याप्त सामान होना चाहिए, अन्यथा वह अपना कार्य सन्तोषजनक रीति से नहीं कर सकता। परन्तु यदि वह बहुत माल जमा कर ले तो मूल्य परिवर्तन, शैली परिवर्तन और माल के खराब हो जाने का खतरा है जिससे उम्मा सामान्य लाभ खतरे में पड़ जाता है। उचित मात्रा का निर्धारण भविष्य की बिक्री के अनुमानों पर आधारित योजनाबद्ध बिक्री पर निर्भर है। बिक्री का अनुमान या तो बेची जाने वाली वस्तु की समस्याओं के रूप में

अर्थात् दर्जन, मकड़े, मन, मेर, पौंड आदि और या पहले धन के मूल्य के रूप में किया जा सकता है। धन के रूप में योजनाबद्ध विपरी को प्रकट करना विविध वस्तुओं वाली दुकान की कुल सम्भावित विपरी का निर्देश करने के लिए एक सुविधाजनक सामान्य रूप है। थोक खरीदार को एक सुविधा है, जो खुदरा और खरीदार को नहीं है। वह बहुत से खुदरा खरीदारों को माल बेचना है। यदि उनमें खरीदने में गन्ती हो जाय तो उनके काफी निश्चय होता है कि मैं इसे रियायती दाम पर बेच ले सकता हूँ।

खुदरा खरीद का चलन—खुदरा दुकानदार का मुख्य कार्य यह है कि वह अपने ग्राहकों की सुविधा के लिए अनेक प्रकार की वस्तुएँ इकट्ठी करे। ठीक प्रकार में खरीदने के लिए उसे उपयुक्तता माग का विश्लेषण और निर्धारण करना चाहिए। मौजूदा माग पूरी करने के लिए वस्तुएँ खरीदने में कोई बड़ी जोखिम नहीं है, परन्तु फैशन की वस्तुएँ बेचने में खुदराफरोश को जोखिम उठानी पड़ती है। उसे उपभोक्ता मागों का पहले से अन्दाजा लगा लेना चाहिए। स्त्रियों की साड़ियाँ और नृत्यियों के टुकड़े खरीदने वाले के सामने इस तरह की परिस्थिति आती है। मिले, आने वाले मौसम के लिए कुछ शैलियाँ और डिजाइन या रूपाकण पेश करती हैं। ये शैलियाँ और रूपाकण नये होते हैं। अब तक ये उनके नगर की दुकानों में नहीं आये थे। उसके ग्राहक ये नये फैशन अभी नहीं पहन रहे, या निर्माता अपने नमूनों में उन्हें प्रदर्शित कर रहे हैं। बेना जानता है कि प्रस्तुत किये गये सब रूपाकण और सब शैलियाँ पसन्द नहीं की जाएंगी। मिकें छोटे में ही फैशन चलेंगे। अब वह इनमें से कौन-सी शैलियाँ खरीदे। प्रत्येक शैली या रूपाकण की कितनी साड़ियाँ ले, प्रत्येक रंग की कितनी ले, काम की हुई ले या सादी। उसके अभिलेख ग्राहक के पसन्द के बारे में कुछ भी नहीं बना सकते। उसे अपना चुनाव विभिन्न शैलियों की सम्भावित लोकप्रियता के बारे में अपने अन्दाजे से ही करना पड़ना है। यदि वह ठीक शैलियाँ ठीक मात्रा में और ठीक रंग में अच्छी तरह खरीदे तो उसका मौसम सफल रहेगा। यदि वह रद्दी ढंग से, गलत शैली, रंग या मात्रा में खरीद करता है तो वह नुकसान उठायेगा। उसे अपनी साड़ियाँ और मामान बेचने के लिए दाम बहुत कम करने पड़ेंगे। खुदरा विपरी के लिए खरीदने वाले को यह जोखिम उठानी पड़ती है। उसे निरन्तर अपने प्रतिस्पर्द्धियों पर आख रखनी होगी, और यह देखना होगा कि लोकप्रियता की उच्चतम सीमा समाप्त होने में पहले ही उनका मारा माल बिक जाए। परन्तु उसे यह भावधानी भी रखनी होगी कि जब लोकप्रिय वस्तु की माग हो, तब उनका मारा माल खतम हो चुका हो।

खरीदने की कला—जो बार्नेओलॉगिक प्रयत्न के मिलनिले में कही गयी है, वे सब की सब खुदरा और थोक की खरीद की नीति के चलन में भी लागू होती है। वस्तुएँ खरीदने की कला में ध्वननाय समस्या के सब प्रमुख अंग आ जाते हैं। खरीदने की मर्यादा हो बेचने की मर्यादा है। खरीदने में अनफल रहने में नफा बनाना असम्भव हो जाता है। एक पुरानी कहावत है कि ठीक तरह खरीदी गई वस्तुएँ आधे तो उनी समय बिक जाती हैं, और यह कहावत बहुत हद तक आज भी ठीक बैठती है। सफलतापूर्वक खरीदने

में निम्नलिखित वाने सहायक हो सकती हैं। सुदरा दूकान या थोब दूकान के लिए होशियारी से खरीदने वाला रुपये, और बेची हुई इकाइयों के रूप में विक्री के अभिलेख रखता है। उदाहरण के लिए, जूते की दूकान के लिए खरीदने वाला ऐसे विक्री अभिलेख रखता है, जिनसे उसे बीच-बीच में यह पता चलता रहे, कि कितने जोड़े, कितने मूल्य पर, किस शैली, रंग, द्रव्य और आकार के बिके। ये अभिलेख निरन्तर रखे जाते हैं, जिससे खरीदने वाला बहुत पुराने अभिलेखों की हाल के अभिलेखों से तुलना कर सके।

खरीदने में सहायता के लिए बाट स्लिप (नहीं-पच्ची) का उपयोग भी किया जाता है। दूकान पर विक्री करने वालों से कह दिया जाता है कि जो माल ग्राहक मांगता है, यदि वह दूकान में नहीं है, तो वह नोट कर लिया जाए। इन भूचनाओं की जाच करके जेता यह निश्चय कर सकता है कि ग्राहक कौन सी वस्तु मांगता है। बाट स्लिपों के साथ-साथ माल के सम्बन्ध में ठीक-ठीक जाकड़े भी होने चाहिए, जिससे जेता को हर समय यह पता चल सकता है, कि उसके पास क्या माल है। इस तरह उसे न केवल यह पता चल जाता है कि उपभोक्ता क्या चीज खरीद रहा है, बल्कि यह भी मालूम हो जाता है कि वह क्या चीज नहीं खरीद रहा। थोब दूकानदार को भी, जो हजारों विभिन्न वस्तुओं का क्रय-विक्रय करता है, द्रुत विक्री सुनिश्चिन्त करने के लिए इसी प्रकार के विस्तृत अभिलेख रखने चाहिए। पिछले अध्याय में आय-व्ययक निर्माण की जो चर्चा की गई है, वह भी कुशल खरीद में सहायक होती है। आय-व्ययका का बुद्धिमत्ता से उपयोग किया जाय तो वे जेतावनी-मकेत का कार्य करने हैं। इन सब सहायक बातों के होते हुए भी खरीदना एक ऐसी समस्या है, जो मुख्यतः व्यक्ति की निर्णय-शक्ति से हल होती है। आखिरकार उपभोक्ता की मांग एक अनिश्चित चीज है—वह घटती-बढ़ती रहती है। उपर्युक्त बातों से सहायता तो मिल सकती है, पर यदि किसी चतुर नेता का पथ प्रदर्शन न हो और सिर्फ उनकी ही उपयोग किया जाए, तो सफल श्रय नहीं हो सकेगा।<sup>१</sup>

### संग्रहागारण (स्टोर-कीपिंग)

आधुनिक उद्योग में संग्रहागारण का जो महत्व है, उसको यथोचित रीति से समझा नहीं गया। उत्पादक विभाग तो साज-सामान से लैम होने हैं, और संग्रह-रक्षक कम गैरानी वाली छोटी-छोटी रही जगहों में छिपे हुए होने हैं, और उन्ह आम तौर पर कम वेतन दिया जाता है। कोई आश्चर्य की बात नहीं कि माल की हानि, गलत निर्गमो, माल की अप्रत्याशित समाप्ति और गलत वाउचरों के कारण उत्पादन में मंदा विलम्ब होना रहता है और उत्पादन कमचारी परेशान रहने हैं। पर्याप्त और दक्ष कार्य के लिए यह जिम्मेवारी ऐसे योग्य व्यक्तिवा को सौंपनी चाहिए जो गिनती में चाहे थोड़े हो, परन्तु स्वच्छता और सफाई पसन्द करने हो, उनकी स्मरण-शक्ति अच्छी हो, और सामान्य रूप से समझदार हो। उन्हें अन्को का भी अच्छा ज्ञान हो। कुछ समय से प्रभावी मगरहरक्षण के लिए पत्रकदेखनामा, (काई इन्टेक्म माल नियन्त्रण प्रणालियों और वस्तु पिटका (गुडम विल्ल) का उपयोग हो रहा है, परन्तु पत्रक देसनाए



जन्म मद्रह-रक्षण का स्थान नहीं ले सकती । वे स्वयं काम नहीं करती, बल्कि उनका उपयोग करना पड़ता है ।

सङ्ग्रह विभाग के कार्य निम्नलिखित गति में बनाये जा सकते हैं ।

(१) सामान को प्राप्त करना, सङ्ग्रह करना और उसकी हिफाजत करना,

(२) निर्माणा और भित्ति विभागों द्वारा अंग्रेजि मद्रह वस्तुएँ ठीक मात्रा में निर्गमित करना,

(३) सङ्ग्रह के अभिलेख रचना जिनसे हर समय यह पता चल सके कि कितना माल हाथ में है या प्रस्तावित है कितना निर्गमित किया जा चका या मरगिन है, और यह जानकारी वस्तुओं तथा जादग मन्दाओं के आगार पर वर्गीकृत होनी चाहिए ।

(४) प्रत्येक वस्तु को निम्नतम मात्रा निश्चित करके जद और माल की आवश्यकता हो तब उसकी ठीक समय पर सूचना देना और कद अर्यना (वर्गजि रिक्विजिगन) निर्गमित करना,

जो वस्तुएँ औजार प्रदाय, जोर उपकर बाटर ने रेल, नाव, मोटर या आदमी द्वारा जयवा और किमी गति में कारखाने में आते हैं, वे प्राप्ति विभाग को दिये जाते हैं और यदि उन वस्तुओं के बाय या मद्रहायना के कारण ऐसा करना सम्भव न हो तो इस विभाग को उनके पट्टेवन की सूचना द दी जाती है और वे इस विभाग को कितनी में बड़ा ली जाती है । सागरगनदा प्राप्ति विभाग को वस्तुओं की मात्रा गिनती, ताल या अन्य तरह में नावनी पड़ती है, और पूर्व सूचना पत्र (एक्वाइन नोट) तथा अंग पत्र (डिजीवरी नोट) में लिखित मात्रा और वर्गन में उसका मिलान करना पड़ता है । पूर्व सूचनापत्र और अंग पत्रों की पद्धति आजकल प्रायः सब जगह प्रचलित है । पूर्व सूचना पत्र सम्भरणकर्ता डाक में भजता है, और प्राप्ति को यह सूचित करता है कि मैंने वस्तु भेज दी है । यह पत्र आम तौर पर वस्तुओं में बहुत पत्रले पट्टेज जाता है । प्राप्तिकर्ता को पूर्व सूचना पत्र प्राप्त होते ही उन जादग की प्रति में इसका मिलान करना चाहिए कार्यालय जो अद्य विभाग ने आदेश देने समय प्राप्तिकर्ता कार्यालय में भेजी थी ।

आदग और पूर्व सूचना पत्र में कोई असमति हो तो वास्तविक वस्तुओं की प्राप्ति को प्रतीक्षा किये बिना कद विभाग को या और भी जन्म हो कि मोने सम्भरणकर्ता को तत्काल सूचना देनी चाहिए, और उनकी एक प्रति कद विभाग को भेज देनी चाहिए । पूर्व सूचना पत्र का यह मिलान बहुत महत्वपूर्ण है, क्योंकि यदि मात्र भेजने में कोई भूल हुई है तो इस तरह बहुत मो पेशानी, खचे और समय में बचा जा सकता है । अंग पत्र, जो वस्तुओं के माय होना चाहिए, आम तौर पर सब मारमन वानों में सूचना पत्र की कावेन प्रति होना है और इसका पूर्व सूचना पत्र में मिलान करना चाहिए, तथा असमति की सूचना कद विभाग को देनी चाहिए और सम्भरण कर्ता के माय निरन्तरे का काम उनके ही जिम्मे छोड़ देना चाहिए ।\*

आदर्श अवस्थाओं में सामान के प्राप्त होने ही उसे मीघे तैयार माल के रूप में ले आया जाएगा। परन्तु ये अवस्थाएँ खाना प्रायः असम्भव हैं, यद्यपि कुछ सरल निरन्तर उद्योगों में इन अवस्थाओं के निकट पहुँचा जा सकता है। अधिकतर निर्माण उद्योगों में कच्चा सामान विभिन्न समयों पर विभिन्न मात्राओं में काम आता है, और इसी प्रकार बित्री भी एक एक कर तथा विभिन्न प्रकार से होती हैं। इन कारणों से कि अधिक मात्रा होने पर नय और परिवर्तन में सुविधा होती है, इन बदलती हुई मांगों की दृष्टि से व्यवस्था होनी चाहिए। जहाँ बित्री बदलती रहती है, और माल बित्री से पहले ही बनाना पड़ता है, वहाँ भी ग्राहकों को ठीक समय पर माल प्राप्त मुनिश्चित करने के लिए तैयार माल ले जानेकी वैसी ही व्यवस्था करनी चाहिए। जो कारखाने सिर्फ आर्डर पर माल तैयार करते हैं, जैसे जहाज निर्माता कम्पनी, उनमें इस अन्तिम बात का विशेष महत्व नहीं। इस प्रकार प्राप्तकर्ता विभाग और उत्पादन के बीच सग्रह की एक प्रणाली बनाने के लिए कारण यह है कि अधिकतर अवस्थाओं में पर्याप्त सग्रह प्रणाली होने पर ही कच्चा सामान बड़ी मात्रा में और ऐसे ढंग से खरीदा जा सकता है, कि मग्न सम्बन्धी विनियोग पर कोई हानि न उठानी पड़े। दूसरी बात यह कि यह निश्चित हो जाना है, कि निर्माण विभाग को कच्चे सामान की जिस समय आवश्यकता हो, वह उसी समय मिल सके। सग्रहण का आदर्श यह है कि यथासम्भव कम से कम सामान रखा जाय, परन्तु यह इतना अवश्य हो कि उत्पादन की आवश्यकता पूरी हो सके। जो वस्तु अनिर्मित सामान के दाने में है, वही निर्मित वस्तुओं में लागू होती है। निर्मित वस्तु का सग्रह यथासम्भव कम से कम होना चाहिए, पर इतना अवश्य होना चाहिए कि बित्री की भाग पूरी हो जाय। मग्न पद्धति बनाने का तीसरा कारण यह है कि आर्थिक ख्याति का पूरा-पूरा पुनर्विलोकन करना और प्रभावी उत्पादन नियन्त्रण करना सम्भव होता है। ये तीन चीजें—मात्रा, समय और परिणय—बहुत महत्वपूर्ण हैं और प्रबंध की यह ध्यान रखना चाहिए कि ऐसी गलतियाँ न हों सके, जिनसे सारी कम्पनी को हानि पहुँचे।

मग्न और स्वन्व-रक्षण (Stock-keeping) की दृष्टि से चार चीजों का प्रबंध करना होता है—

(१) कच्चा सामान, जो निर्माण प्रथम द्वारा, मीघे वस्तुओं में रूपान्तरित कर दिया गया और यह तैयार माल बनता है। (२) प्रदाय या अप्रत्यक्ष सामान, जो उत्पादन में काम में लाया जाता है। (३) बीजार और उपस्कर, और (४) तैयार माल या बित्री योग्य वस्तु। यह भेद करना परित्यक्त की दृष्टि में बहुत आवश्यक और महत्वपूर्ण है। आम तौर में कच्चे सामान को स्टोर या जागर भांड कहते हैं। जहाँ पर यह रखा जाता है, उसे मग्नहाजार या कोष्ठहाजार कहते हैं। जहाँ प्रदाय रखा जाना है, उस स्थान को भी इसी नाम में पुकारते हैं। यह वज्र बन्दर जान वाले सामान और प्रदायों तथा साम पैकटिंग के बीच भण्डार का काम करता है और बदलती हुई माग और सम्भरण का समन्वय करती रहता है। बाहर भेजन के लिए तैयार निर्मित वस्तु स्वन्व

स्थिति का पर्यवेक्षण नहीं हो सकेगा। न व्यवस्थित रूप से कहीं-लेखन हो सकेगा और न लाभ-हानि का लेखा बन सकना है। परन्तु जहाँ टैक्नीकल कारणों से कोष्टागार को मागे हुए न अत्रि देना पड़ता है, वहाँ एक वापसी-पत्र द्वारा इस अधिक की वापसी भी उतनी ही महत्वपूर्ण है।

इन अभियाचना पत्रों में आगे उस सामान का मूल्य निर्धारण किया जाता है, जिसके लिए ये वाउचर हैं। ऐसा करने की अनेक रीतियाँ प्रचलित हैं, और मेमेनगं के अनुसार वे ये हैं—(क) यदि सामान बाहर में भगाया गया हो तो वाउचर के अनुसार उस सामान का वास्तविक मूल्य लेना चाहिए और यदि वह सामान कारखाने में धनाया या रूपान्तरित किया गया है, तो गणना द्वारा मूल्य निर्धारण करना चाहिए। (ख) बाजार मूल्य का निर्दय करना, (ग) एक ऐसा प्रमाण मान, जो कुछ समय या शायद एक व्यावसायिक वर्ष के लिए अपरिवर्तनीय हो, निर्दिष्ट कर देना चाहिए, या (घ) प्रत्यर्पण मूल्य (रिफण्ड प्राइम) का उपयोग करना चाहिए। तथापि कुछ अवस्थाओं में अन्य रीतियाँ का उपयोग लाभदायक है। चाह जो रीति हो, नहीं परिणाम प्राप्त करने के लिए पहले तो अभियाचना और प्रत्यावर्तन (या वापसी) पत्र ठीक-ठीक लिखे जाने चाहिए, और बाद में फार्मा का ठीक-ठीक उपयोग करना चाहिए। स्वन्ध मग्न थाड़ा, परन्तु आवश्यकता की पूर्ति की दृष्टि में पर्याप्त रखने के लिए और सामान का विषय अधिकतम रखने के लिए प्रवन्ध की दृष्टि में मुख्य धनियादी अभिलेख दोष भाण्ड अभिलेख (घोलेम आफ स्टोम रिक्वाइर्ड) है। यह अभिलेख आदेशित, प्राप्त, निर्गमित, दोष, अभिमाजित, और उपयोग्य राशि की सूचना देता है, अर्थात् कोष्टागार की स्थिति का पूरा चित्र उपस्थित करता है। कोष्टागार का एक और महत्वपूर्ण अभिलेख जिनटैग है, जिसकी पहले चर्चा कर चुके हैं, जो वास्तविक सामान रखन समय बिन या दोष पर लगाया जाता है।

कोष्टागार का संगठन—कारखाने के संगठन में कोष्टागार की स्थिति के बारे में अनेक परम्पर विरोधी विचार हैं, और कोष्टागारिक के बर्तव्या के बारे में और इस में कि वह किसके प्रति जिम्मेवार होना चाहिए, बहूत कुछ अव्यवस्थित विचार प्रचलित हैं। कुछ लोगों की मान्यता है कि कोष्टागारिक को सामान की देखभाल के अलावा स्वन्ध सम्बन्धी सब लेख भी रखने चाहिए। सामान का जाँच या आदान देन की जिम्मेवारी भी उस पर हानी चाहिए। यह भी माना जाता है कि मरू, कोष्टागारिक के प्रति, सनेटरी के प्रति या लेखाध्यक्ष के प्रति या उत्पादन नियंत्रक के प्रति अथवा कोष्टागार के अलग-अलग विभाग विभागीय फोरमना के प्रति जिम्मेवार हाने चाहिए और व्यवहार में ये सब व्यवस्थाएँ चली हैं। कोष्टागारिक का कार्य स्वन्ध या गणना, उस प्राप्त करना और निर्गमित करना और बीच के समय में उसे माफ-मुहर तगीके में न्यूनतम स्थान में और न्यूनतम परिश्रम में संगृहीत करना है। यह एक शारीरिक काम है। अभिलेख रखना उसका काम नहीं। वह स्वन्ध अभिलेखन का हिस्सा है और स्वन्ध अभिलेखन उत्पादन आयोजन का हिस्सा है। उत्पादन आयोजन को अपन कार्य में मग्नता के लिए स्वन्ध

मंडल की नवीनतम जानकारी मिलनी चाहिए और उत्पादन कार्यक्रम बनाने में उसे स्वतंत्र अभिलेख की सहायता तत्काल मिलनी चाहिए। यह सभी हो सकता है, जब अभिलेख उत्पादन कार्यालय में हो। कोष्टागार का प्रबन्ध उत्पादन में सर्वथा स्वतंत्र रहना चाहिए, परन्तु मुख्य कोष्टागारिक और उत्पादन या प्रबन्धक कारखाना प्रबन्धक के बीच निरन्तर सम्बन्ध परमावश्यक है।

कोष्टागार मण्डल और उसके प्रति दिन के कार्य मंचालन को अच्छी तरह समझने के लिए यह विचार करना लाभदायक होगा कि कोष्टागार का कारखाने के अन्य विभागों में किन तरह सम्बन्ध होता है। मंचेनबर्ग ने एक सामान के कोष्टागार में आने और कोष्टागार में जाने का और इसमें जो लेखन कार्य करना पड़ता है, उनका एक मनोवृत्त चित्रण दिया है।

सामान की प्राप्ति—जिस समय सामान कारखाने में आता है उस समय प्राप्ति कर्ता कार्यालय (डिपो) उपयुक्त छपे हुए फार्मों पर प्राप्ति की मान प्रतिमा बनाना है। ३ और ४ नम्बर की प्रतिमा प्रारम्भिक प्रतिमा कहलाती हैं, और ५, ६ तथा ७ निश्चिन् प्रतिमा कहलाती हैं। प्रति १ शीघ्र सूचना के लिए त्रय विभाग को भेजी जाती है। इसके बाद यह प्रति और सम्मरण कर्ता का बीजक लेखा विभाग को भेजा जाता है जो बीजक रख लेता है, और प्रति १ फाटल के लिए त्रय विभाग को वापिस कर देता है। प्रति २ भाड-नियन्त्रक को, जादेम देने वाले विभाग की शीघ्र जानकारी के लिए भेजी जाती है। प्रति ३ और ४ प्राविधिक निरीक्षण विभाग को भेजी जाती है, जो प्रति ३ अपनी फाटल के लिए रख लेता है, और आवश्यक परीक्षाएँ करके तथा उनका परिणाम प्रति ४ पर दर्ज करके यह प्रतित्रय विभाग को भेज देता है। त्रय विभाग यह निश्चिन् करता है कि वह माल स्वीकार किया जाए या नहीं और प्रति चार पर अपना निश्चिन् लिख देता है, और इसे प्राप्ति-कर्ता विभाग को लौटा देता है। यहाँ प्रति ४ और ५ इकट्ठी करके सम्मरणकर्ता के बीजक के साथ उनकी तुलना करके त्रय विभाग को भेज दी जाती है। इसके बाद प्रति १ और ५ तथा बीजक लेखा विभाग को भेज दिये जाते हैं जो १, ४ और ५ नम्बर की रसीदें त्रय विभाग की फाटल में वापिस कर देता है। प्रति ६ तथा बीजक की एक प्रति कोष्टागार नियन्त्रक को, और प्रति ७ कोष्टागार को भेज दी जाती है।

कोई प्रभावर्धन, अर्थात् प्रेता द्वारा गीटाई हुई वस्तुएँ, ऐसे हैं, समझी जाती हैं, जिनका माल माना। इन अवस्थाओं में प्राप्ति कार्यालय में गड़बड़ करना बहुत महत्वपूर्ण है, और यदि सम्भव हो तो इस पद्धति को जानी गवना चाहिए जिससे वापिस आई वस्तुएँ कोष्टागार में जाने में पड़े, उनका अच्छी तरह निरीक्षण हो सके।

कोष्टागार में सामान का निधि—कोष्टागार में अभिवाचिन सामान दो तरह का हो सकता है—भुरशिन स्वतंत्र और टपन ग्य स्वतंत्र—और कोष्टागार की वस्तुओं में इसे पृथक्-पृथक् रखने की आवश्यकता हो सकती है। भुरशिन स्वतंत्र वह है जिसके लिए बाहर पड़े ही प्राप्त हो चुके हैं और जिन पर अभी काम शुरू नहीं हुआ। यह हमेशा प्रत्यक्ष

बन्चा सामान होता है। उपयोग्य स्क्व, जैसा कि इसके नाम से ही पता चलता है, सुरक्षित स्क्व नहीं है, और वह अभियाचन पर निर्गमित नहीं किया जा सकता। यह प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष सामान हो सकता है। ये दोनों प्रकार के सामान एक ही तरह से एक ही तरह के अलग-अलग रंगों के फार्मों के अभियाचना पत्रों द्वारा कोष्ठागार में भेजाए जाते हैं। प्रत्यक्ष सामान के अभियाचना-पत्र योजना विभाग द्वारा और अप्रत्यक्ष सामान के उपभोक्ता विभाग (क्वैन्टिटी डिपार्टमेंट) द्वारा बनाये जाते हैं। एक मूल और एक प्रति होती है, जिन पर एक ही सख्या रहती है, जिसमें सब पत्रों को पहिचाना और नियन्त्रित किया जा सके।

योजना विभाग अभियाचना पत्र बनाता है, और मूल तथा प्रति दोनों कारखाने को भेज देता है, और वहां से वे दोनों कोष्ठागार को भेज दिये जाते हैं। कोष्ठागार में अभियाचना पत्र की प्रति और मापा गया सामान जानें हैं, तथा मूल अभियाचना पत्र कोष्ठागार नियंत्रक को भेज दिया जाता है। उत्पादन नियंत्रण विभाग में सब आवश्यक वार्नें एक पत्रक देना पद्धति में दर्ज कर दी जाती हैं। यह पत्रक देना पद्धति, कारखाने से निर्गमित प्रत्येक सामान के बार में सूचना की कुर्ची है, और इसलिए इसे बहुत सावधानी से रखना चाहिए। निर्गमित माल के मूल्य निर्धारण और अभियाचना पत्र तथा पत्र देना में मूल्य दर्ज करने के बाद सारांश तैयार किया जाता है, और उनकी दा प्रतिया बनाई जाती हैं। यह निर्गमित की गई वस्तुओं की मर्यादा के अनुसार दैनिक या साप्ताहिक सारांश हो सकता है और इसके बाद अभियाचना पत्र के मूल रूप और मारा की धानों प्रतिया में परिसर निर्धारण विभाग में जाती हैं, जहां उनकी जांच की जाती है, गलतियां सुधारी जाती हैं और त्रुटियों की पूर्ति की जाती है। अभियाचना पत्रों की वर्तमान मर्यादा में त्रुटियां का पता चल जाता है। जब मारा की प्रति सही मान ली जाती है, सब यह स्वीकृति के रूप में उत्पादन नियंत्रक को भेज दी जाती है और एक छोटे प्रमाणिक या वाउचर में लेखा विभाग को यह पता चले जाता है कि मारा में कौन-कौन से अंक लेने आवश्यक हैं। इस प्रकार लेखा विभाग को लेखों में चढ़ाने के लिए दैनिक-साप्ताहिक अंक मिलने रहते हैं।

समाप्त करने में पहले यह दोहरा देना उचित होगा कि स्टॉक नये माल का आदेश देने में पहले कभी भी पूरी तरह खत्म नहीं होने देना चाहिए। दूसरी ओर हाथ में और आगे जाने वाला माल भी इनका अधिक नहीं होना चाहिए कि वह प्रयाग में आने में पहले बिगड़ जाए। स्टॉक का ध्यान रखने का एक सन्तोषजनक तरीका यह है कि कुछ निर्दिष्ट मानाएँ न्यूनतम के रूप में रख कर दी जाएं और नये माल का आदेश देने में पहले मौजूदा स्टॉक कम न्यूनतम में नीचे न जाना चाहिए। स्टॉक खत्म न होने देने के लिए एक प्रभावी तरीका यह है कि यह नियमित मध्याह्न पर रिजर्व में अलग रख दिया जाए और वह आदेश देने के बाद ही काम में लाया जाए। दूसरा तरीका यह है कि स्टॉक अभिगृह ऐसे बालों पर रखे जायें जिनमें प्राप्त मात्रा और निर्गमित मात्रा का पता चलता रहे। प्रति छ मास में या प्रति वर्ष एक सूची बना

लो जानी है। शास्त्रन सूची, जिसका सरलतम रूप स्टॉक अभिलेख कांड है, जिस पर प्राप्तिपा, नियम और शेष दिखाये होने हैं, तभी कुछ मूल्य रखनी है जब उसे सब समय बिलकुल जयतन यानी अप्टूडेट रखा जाए। यह अन्तिम विधि उचित स्टॉक नियन्त्रण करने के लिए सारव. सर्वोत्तम है।

## अध्याय :: १४

### श्रम प्रबन्ध

(Labour Management)

जब से उत्पादन की फक्टरी पद्धति प्रचलित हुई है, तभी से मैनेजर ने अपना बहुत सा समय और प्रयास निर्माण करने वाले प्लान्ट के भीतिक गठन में लगाया। १९वीं शताब्दी में औसत मालिक लागत कम करने के लिए अपना सारा ध्यान प्रबन्ध और यन्त्रों पर केन्द्रित करता था, और मनुष्य शक्ति को अपेक्षा सस्ती वस्तु समझा जाता था, जिसे मालिक ऐसी चीज बनाने के लिए खरीद और नियुक्त कर सकता है, जिसे वह बेच सके और इस प्रकार अपनी निजी दौलत बढ़ा सके। उत्पादन का असली प्रेरक भाव ही यह प्रतीत होता था कि थोड़े से विशिष्ट व्यक्तियों को लाभ हो जाय। उस सारी व्यवस्था में जन साधारण का कोई स्थान नहीं रहा प्रतीत होता। १९ वीं शताब्दी के अन्तिम भाग में कुछ अधिक साहसी मालिकों का ध्यान मानवीय अंश की ओर गया, जो उत्पादन में सबसे महत्वपूर्ण कारक है। हाल के वर्षों में उच्च पदस्थ प्रबन्धकों और प्रबुद्ध कारखानेदारों को यह अधिकाधिक स्पष्ट हो गया कि पूर्णतया दक्ष निर्माणशाला में मनुष्य शक्ति के प्रबन्ध की ओर बहुत ध्यान देने की आवश्यकता है। जमाना बदल गया है। आज भी दुनिया में, जनसाधारण जनसाधारण के लिए उत्पादन करता है, यद्यपि हमारे देश में इस बात को, जिसे औद्योगिक शान्ति की दृष्टि से अनुभव करना परमावश्यक है, पूरी तरह अनुभव नहीं किया जाता। समझदार प्रबन्ध यह अनुभव करेगा कि श्रम की स्थिति पूँजी के समकक्ष है, और समुदाय की समृद्धि की हमारी सब आशाएँ उद्योग के सीता अर्गों—मनुष्य शक्ति, प्रबन्ध और मशीनों पर, आधारित हैं।

यह देखकर प्रसन्नता होती है कि कुछ भारतीय कारखानेदार यह अनुभव करने लगे हैं कि श्रम प्रबन्ध व्यावसायिक प्रबन्ध और प्रशासन का चौथा मुख्य विभाग बन गया है, और यह उतना ही महत्वपूर्ण है जितना वित्त, निर्माण, और बिक्री। इसलिए श्रमिक प्रबन्ध या जिसे भारत में लेबर आफिसर (श्रम अधिकारी) कहते हैं, का पद अन्य उच्च अधिकारियों के बराबर होना चाहिए जो सीधे जनरल मैनेजर के पर्यवेक्षण में काम करते हैं, और उसके प्रति जिम्मेदार होते हैं। श्रम अधिकारी उन सब नीतियों को निर्धारित करने और निष्पन्न करने का मुख्य साधन होना चाहिए, जो मजदूरों का ठीक प्रमाण पर रखने के लिए अपनायी जाय। वह मजदूरों और मालिकों के बीच अच्छे सम्बन्ध वाक्य-रखने के लिए चल करने वाला केन्द्रीय अधिकारी है। इसलिए श्रम अधिकारी उन कारकों से परिचित होना चाहिए जिन के होने पर काम

मजदूर के लिए तुष्टिकारक होता है, और काम की टंकनीकल अवस्थाओं या मजदूर की सामाजिक अवस्थाओं से उत्पन्न होने वाली रकावटों और बाधाओं में भी उसे परिचित होना चाहिए। हेनरीद मान ने अपनी पुस्तक डेर दफ अम डो आरबोत्सफायट, जिनका अंग्रेजी में आज इन दफें नाम से अनुवाद हुआ है), में इन बातों का विश्लेषण किया है, जो संशेप में यहाँ बताना उचित होगा। काम में सुझी पैदा करने वाले प्राथमिक कारकों में वह सन्निभता, खेल, रचनात्मक कौतूहल, आत्म-विश्वास, अधिकार-समझना और मर्दान् भावना से सम्बद्ध आवेगों का उल्लेख करता है। इनके साथ यथोचितता (प्रिगेरियमनेम), दूसरा पर प्रभुत्व और दूसरों की अधीनता, सौन्दर्य भावना की नृप्ति, स्वहित, सामाजिक लाभ और सामाजिक कर्तव्य की भावना को वह अनिरिक्त कारक बताता है।

मनुष्य के मार्ग की टंकनीकल बाधाओं में वह बहुत लम्बे-चौड़े प्रक्रम वाले कार्य, एक ही बात को बार-बार दुहराने के काम, श्रान्ति, कारखानों की बुरी अवस्थाएँ जैसे दायपूर्ण सवालन (वेन्टोलेसन) या स्वच्छता, सतरा, शोर, दोषपूर्ण प्रकाश, व्यवस्था, धूल और कुरूपता, गिनाना है। इनके साथ वह धर्म की अमनोपजनक अवस्थाओं में उत्पन्न होने वाली बाधाओं, जैसे काम के समय की दीर्घता, अन्यायपूर्ण मजदूरी प्रणाली, जल्दी-जल्दी काम करना और दमनात्मक अनुशासन, और कारखाने से बाहर की असन्तोष जनक अवस्थाओं में उत्पन्न होने वाली बाधाएँ, जैसे रोजगार की और इसलिए जीविका की अनिश्चितता, जीवन के रहन-सहन की अस्वास्थ्यकर अवस्थाएँ, कुपोषण, समाज में नीची स्थिति और हाथ में काम करने वाले मजदूर की परम्परागत हीनता भी जोड़ देता है। इन विद्या के क्षेत्र में आम तौर से 'धर्म समस्या' कहते हैं। कारखानेश्वर के लिए यह स्पष्ट रूप से प्रबन्ध की समस्या है। धर्म अधिकारी यानी लेबर आफिसर को मालिक के प्रतिनिधि के रूप में उस अनेक विधियों का उपयोग करना चाहिए, जो इस समस्या को सुलझाने के लिए औद्योगिक मनोविज्ञान ने निकाली है। इस प्रकार निकाली गई विधियाँ निम्नलिखित हैं —

(१) व्यावसायिक चुनाव —टीक काम के लिए टीक आदमी का चुनाव।

(२) व्यावसायिक पथ-प्रदर्शन—मजदूर का उचित पथ-प्रदर्शन और स्थान-निर्धारण।

(३) व्यावसायिक प्रशिक्षण।

(४) उपयुक्त कार्य-दशाएँ बनाना और कायम रखना।

(५) मजदूरों की रोग और दुर्घटनाओं से रक्षा।

(६) सर्वभगत मजदूरी नीति—पर्याप्त मजदूरी निश्चित करना।

(७) अधिक अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध—ऐसे उपाय करना जिनसे मजदूरों की इच्छाओं का आदर हो सके।

(८) साधारणतया मजदूर को एक सजीर्ण और अपर्याप्त जीवन में बाहर निकालने में मदद करना।



**औद्योगिक मनोविज्ञान**—मालिक के उपर्युक्त कार्य में कोई नयी चीज नहीं। एकमात्र नयी बात यही है कि अब वे एक ऐसे व्यक्ति के अजीब एकत्र कर दिये जाते हैं, जिसका औद्योगिक मनोविज्ञान की शाखाओं के रूप में प्रयुक्त होने वाली प्रविधियाँ पर अच्छा अधिकार है। औद्योगिक मनोविज्ञान का अर्थ है मनोविज्ञान को उद्योग पर लागू करना। मनोविज्ञान का शब्दार्थ है मन का विज्ञान, अर्थात् मन और उसके कार्यों के बारे में परिनुद्ध और व्यवस्थित ज्ञान। परन्तु व्यावहारिक प्रयोजनों के लिए प्रतीति (परमेष्ठान), ध्यान, स्मृति, इच्छा और सकल आदि मानसिक प्रणमों का ज्ञान जीवित शरीर के कार्यालय (फिजिआलोजिकल) अध्ययन के बिना अयूरा है। इसलिए हमारे अध्ययन के प्रयोजन के लिए यह बहुत महत्वपूर्ण है कि शरीर और मन के निकट सम्बन्ध को अनुभव किया जाए, क्योंकि सच औद्योगिक प्रणम शारीरिक संचलनों से ही किये जाते हैं। उद्योग सामाजिक जीवन का वह हिस्सा है जिसका कार्य सम्म पुरुष के जीवन के लिए आवश्यक मीतिन वस्तुएँ प्रदान करना है। सारे समाज की दृष्टि से देखें तो उद्योग का लक्ष्य है अधिक से अधिक मितव्ययी तरीके से वस्तुएँ प्राप्त करना। मनोविज्ञान इस लक्ष्य की सिद्धि का प्रयत्न करता है और औद्योगिक मनोविज्ञान कहलाता है। सामारणतया यह कहा जा सकता है कि औद्योगिक मनोविज्ञान का तात्कालिक लक्ष्य यह है कि प्राकृतिक योग्यता के आधार पर ठीक कार्य के लिए ठीक आदमी प्राप्त करने में मनाविज्ञान का उपयोग किया जाय। इसी प्रकार काम की अच्छी विधियों का निर्माण करने में माननीय ऊँचा या प्रयास के किसी व्यय से अधिकतम उत्पादन प्राप्त करने में और इसके बाद वितरण पर न्यूनतम खर्च करके, विज्ञापन और विक्री करने में मनोविज्ञान के उपयोग द्वारा ठीक काम के लिए ठीक आदमी तलाश किया जा सके। इसलिए हम कह सकते हैं कि औद्योगिक मनोविज्ञान वह विज्ञान है जिसका लक्ष्य मालिक की दृष्टि में लागत को बिना बढ़ाये, बल्कि यदि सम्भव हो तो इसे कम करके, उत्पादन बढ़ाना, और मजदूर की दृष्टि से एक निश्चित माना पैदा करने या उसे और बढ़ाने में होने वाले प्रयास में कमी करना है। इसका एक परिणाम यह हुआ है कि हाल के वर्षों में बहुत से कारखानों में पांच दिन का सप्ताह कर दिया गया है, क्योंकि मनोवैज्ञानिक प्रमाणों से यह निश्चय हो गया कि इसका अर्थ है उत्पादन में वृद्धि और साथ ही साथ मजदूर के सुख और सुविधाओं में बढ़ोतरी।

यह बड़ी महत्वपूर्ण बात है कि उद्योग में, मनोविज्ञान शास्त्री के प्रभाव में, तथा उस "दक्षता व्यापारी" के प्रभाव में, जो औद्योगिक कार्यों का सिर्फ उत्पादन बढ़ाने और इस प्रकार शेयर होल्डरों का नफा बढ़ाने की दृष्टि से अध्ययन करता है, भेद किया जाय। नि सन्देह मनोविज्ञान शास्त्री भी दक्षता में वृद्धि करना चाहता है परन्तु मुख्यतः मजदूर दृष्टिकोण से। यह सब से अधिक सस्थापित मनावैज्ञानिक उप-कल्पनाओं में से है, कि सच्ची दक्षता मजदूर की सुख-सुविधा और कल्याण पर ही आधारित है। इसलिए औद्योगिक मनाविज्ञान का कार्यन्वयण (स्पीडिंग अप) के साथ नहीं मिलना चाहिए। वे एक दूसरे से सर्वथा भिन्न हैं। इनमें से पहली चीज वाञ्छनीय

है, और पिछली विशेषकर मजदूर के लिए बुरी है। कार्यकरण में सफल को कोई प्रलोभन देकर, कार्यकर्ताओं को, दिये हुए समय में ऊर्जा की अधिकतम तर्क-मग्न मात्रा से अधिक व्यय करने के लिए प्रेरित किया जाता है। दूसरी ओर, औद्योगिक मनोविज्ञान बरखादी को घटार या मजदूरों के गलत चुनाव, काम की दोष-पूर्ण विधियों, औद्योगिक श्रान्ति आदि अदक्षता के कारण उत्पन्न हानियों को दूर करके दक्षता वृद्धि में सहायता करता है। इन तथा अन्य कमियों को दूर करने के लिए और इस प्रकार औद्योगिक दक्षता के कारण होने वाली बरखादी को कम करने के लिए औद्योगिक मनोविज्ञान का उपयोग निम्नलिखित रीतियों में किया जाता है।

व्यावसायिक चुनाव—कर्मचारियों सम्बन्धी आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए मजदूर का चुनाव करने में दो चुनौतियाँ कार्य करने पड़ने हैं (१) सम्पूर्ण शीर्षों में लाभ उठाना और (२) सम्बन्धित उर्ध्वाधरात्मक में छटाई करना। मनुष्य-शक्ति प्राप्त करने के लिए सम्पूर्ण शीर्ष वर्तमान और भूतपूर्व कर्मचारों, तथा मरकारों और निजी रोजगार दिलाते बावर्ग्य, रिजेशन, स्कूल और कालेज तथा आरम्भिक प्राची हैं। क्योंकि भारत में मजदूरों की मात्रा सदा प्रचुर रही है, इसलिए प्रत्येक उद्योग में वर्तमान चुनाव की विधियों की ओर जिना ध्यान दिये गये हैं अपने मजदूर भर्ती किये हैं। बारगर्नानेदार की, निगाह में इनका हों। बाकी रखा है कि हरेष काम के लिए एक आदर्श हो। उमरी कभी सम्भारता में यह नहीं सोचा कि उपयुक्ततम आदर्श ही रखा जाय। मित्र उद्योग में नयी भर्ती अथ भी जोबरो के हाथ में है। इस प्रकार नियुक्त मजदूरों की अपनी तरफ, तथा मावरी की स्थापिता के लिए जायरी की मनुभायना पर निर्भर रहना पड़ता है। मित्र बदल, मजदूरों की भर्ती में, दिनेय कर बम्बर्द और अहमदाबाद में कुछ धर्म अधिचारियों के प्रयत्न में थोड़ा सुधार हुआ है। रोप बनी (एन्ट्रेंसिंग), रानों और बड़े मरकारों बारगर्नानों के लिए मजदूरों की भर्ती टेक्नेशरी और ऑनररिगरी के द्वारा होनी है, जिसे बहुत ही बुरादया पेशा होंगी है। टेके पर काम करने वाले मजदूरों की अवस्था और भी बुरी है।

परन्तु पिछले कुछ वर्षों में काफी परिवर्तन हुआ है। जुलाई १९४५ में श्रम-मन्त्रालय के आर्गन राष्ट्रीय रोजगार सेवा (नेशनल इम्प्लायमेंट सर्विस) की स्थापना मजदूरों की भर्ती की विधियों को सुधारन की दिशा में पहला महत्वपूर्ण कदम रखा है। शुरू में इसकी स्थापना भूतपूर्व मैनिफे और पदभुक्त युद्ध-कर्मचारियों को फिर से धर्माने के लिए की गई थी, पर अब यह सब प्रकार के रोजगार तन्त्रा करने वालों की महा-यता वर्तनी है। इस प्रकार की सेवा की उपयोगिता बड़ी आनानी में समझ में आ सकती है, क्योंकि इसमें उपलब्ध मजदूरों के बारे में जिनकी अधिक जानकारी मित्र मवनी है उननी विनी अनेके बारगर्नानेदार को नहीं मित्र मवनी। इस सेवा में, जिसे मनुष्य-शक्ति के बारे में बड़ा विस्तृत ज्ञान होता है, बहुत भार, लाभ पहुँच रहा है, और मरकार, विभाग और निजी बारगर्नानेदार इसका मनुष्य शक्ति बँक के रूप में अधि-धिक उपयोग कर रहे हैं। इम्प्लायमेंट एक्सचेंजों के कार्य में अनुरोत्तर वृद्धि हो रही

निम्नलिखित तालिका से पता चलता है कि रोजगार दफ्तर स्थायीता के बाद से कितनी उपयोगी सेवा कर रहे हैं।

### रोजगार सेवा के आँकड़े

अवधि	१	२	३	४	५	६	७	अवधि के अंत में कितने स्थानों के बारे में बातचीत चल रही थी
अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय	अवधि के अंत में रोजगार दफ्तरों की सहाय
१५ अगस्त	७५	२०७८३८	१०६६३५१	६१७२९	२३६७३४	२८७९	१७८९२	६८७५६
१९४७ से	७७	८७०९०४	१०६६३५१	२,६०,०८८	२३९०३३	३४२०	३८०८५	५५१३१
३१ दिसम्बर	१०९	१०६६३५१	१०६६३५१	२५६८०९	२७४३३५	४४८३	३६२०११	२९२९२
१९४७ तक	१२३	१०६६३५१	१०६६३५१	३३११९३	३३०७४३	५५६६	४१९३०७	२८१८९
१९४८	१२६	१०६६३५१	१०६६३५१	४१६८५८	३,२८,७१९	६३६४	४८६५३४	२१७६६
१९४९	१३१	१०६६३५१	१०६६३५१	३५७८२८	४३७५७१	६०२३	४२९५५१	२२८७३
१९५०	१३६	१०६६३५१	१०६६३५१	१८५४४३	५२२३६०	४३२०	२५६७०३	२०९१४
१९५१	१२८	१०६६३५१	१०६६३५१	१,६२,४५१	६०९७८०	४७५१	२३९८७५	२९२८५
१९५२	१३०	११८४८२३	११८४८२३	१२४६०१	६९३७७५	४८६७	२०३०९५	२९११६
१९५३								
१९५४								
१ जनवरी १९५५								
३० मिलाबर								

है। केन्द्रीय सरकार का कोई विभाग किनी खाती स्यान को मीचे मरती द्वारा तब तक नहीं भर सकता जब तक इम्प्लायमेंट एक्चेंज यह प्रमाणित न कर दे कि उनके पास उम कार्य के लिए किनी उपयुक्त व्यक्ति का नाम दर्ज नहीं है। (तालिका पृष्ठ ५८२ पर)

निजी उद्योगों में रोजगार दफ्तर का उपयोग कम से कम १९५१ तक बहुत बढ़ गया, पर १९५१ के बाद सूचन किसे जाने वाले साली स्थानों की मर्या घटने लगी, यहा तक कि १९५४ में यह २,३९,८७५ रह गयी और जनवरी सितम्बर १९५५ में २०३०९५ रह गयी, जबकि १९५१ में यह सबसे अधिक अर्थात् ४,८६,५३४ थी। रोजगार के लिए लिखाए गये नामों की मर्या बढती गयी है। जबकि नियुक्तिया कम होनी गयी है, जिसका परिणाम यह हुआ है कि रोजगार की स्थिति, खासकर निजी क्षेत्र में, बिगडनी गई। लाइ रेजिस्टर (Live Register) के माजीविका सम्बन्धी विवरण से पता चलता है कि सितम्बर १९५४ के अन्त में रोजगार तलाश करने वालों की कुल सख्या में ३९.०% कृषक कार्य करने वाले लोग थे, १०.१% टैक्नीकल आदमी थे, ३३% अज्यापक थे और ५१.१% अकुशल मजदूर और ६५% अन्य लोग थे। अलग-अलग वर्गों में पञ्जीयित प्रत्येक सौ प्राप्ति में से सिर्फ ५७ टैक्नीकल कार्य थे, १७ कृषक कार्य थे, ३४ एने कार्य थे जिनमें कुशलता की आवश्यकता नहीं और ५.० अन्य प्रकार के कार्य थे। सितम्बर १९५५ के अन्त में काम के लिए प्रार्थना-पत्र देने वालों की कुल सख्या में से ८ प्रतिशत औद्योगिक पर्यवेक्षण सेवाओं के लिए थे। ८० प्रतिशत कुशल और अप-कुशल मजदूर थे, २९.४ प्रतिशत लिपिक मजदूर थे, ३५ प्रतिशत अज्यापक ४९.१ अकुशल मजदूर थे और ९ प्रतिशत अन्य लोग थे। सब राज्यों से मिली रिपोर्टों से प्रकट होता है, कि सामुदायिक परियोजनाओं (Community projects) और राष्ट्रीय विस्तार सेवाओं (National Extension Services) के क्षेत्रों को छोड़कर अन्य क्षेत्रों में बेरोजगारी बढी है। प्रादेशिक और राष्ट्रीय स्तरों पर मजदूरों को इधर से उधर जाने में सुविधा करने के लिए जो व्यवस्था की गयी थी, उसमें काफी सफलता हुई है।

भेंट (Interviews)—किमी भावी उम्मीदवार के रोजगार के लिए उपस्थित होने के बाद, रोजगार विभाग दूसरा कदम यह उठाता है कि उम्मीदवार को देखकर और उसके पास जो प्रमाणपत्र आदि हों, उनकी जाच करके प्रार्थी के मापदण्ड का अन्दाजा करने चुनाव करे। प्रत्येक भेंट स्पष्ट और मीठी रीति में की जानी चाहिए। यह बात दोनों पक्षों पर लागू होती है। भेंट बहुत जल्दी में नहीं होनी चाहिए, बल्कि इनको लम्बी होनी चाहिए कि उम्मीदवार अपनी स्वाभाविक अवस्था में हों जाय, जिनसे वह अपने तथा अपने पुराने रोजगार के बारे में जानकारीन करके अपना स्वाभाविक रूप प्रकट कर सके। कई बार किमी उम्मीदवार का ठीक अन्दाजा करने के लिए एक और भेंट आवश्यक होती है। भेंट में यह जानकारी भी दी जानी चाहिए कि प्रार्थी ने क्या और किन कम्पनियों में काम करना है। भेंट के बाद कार्यकर्ता को मगउन में स्थान देने के लिए उनकी कुछ

मानसिक और व्यापारिक परीक्षाएँ होंगी। इस कार्य के लिए जो परीक्षाएँ उपयोगी सिद्ध हुई हैं, वे ये हैं। बुद्धि परीक्षा—जिनमें बुद्धि या पठन-पाठन की अभियोग्यता माँगी जाती है, उम्मीदवार की विभिन्न बायों में रचि-अरचि जाचने के लिए अभिरचि परीक्षा, बुद्धि में अस्मन्वित कई जन्मजात योग्यताएँ नापने के उद्देश्य में की जाने वाली। अभियोग्यता परीक्षा और व्यक्ति के सामाजिक जीवन, पारिवारिक सम्बन्धों, भावना सम्बन्धी प्रक्रिया आदि में सम्बन्ध रखने वाली व्यक्तित्व परीक्षाएँ आदि। मानसिक परीक्षाएँ हा जाने के बाद उम्मीदवार की धंधा परीक्षाएँ करनी चाहिए। इस प्रयोजन के लिए प्राथमिकता का कार्य के अनुसार वर्गबद्ध किया जाता है, और प्रत्येक कार्य में उनको वित्तपत्र, कुशल, शिक्षार्थी, और नौमित्तुओं के रूप में अलग-अलग कोटि में रखा जाता है। नौमित्तुआ वह होता है जिसे वह कार्य बिल्कुल नहीं आता। शिक्षार्थी वह है जो उस कार्य के कुछ मूल बातें जानता है पर इतना कुशल नहीं है कि उसे कोई महत्वपूर्ण काम सौंप दिया जाय। कुशल कार्यकर्ता उस घन्टे को करन बाँटे लागा द्वारा किया जाने वाला प्रायः प्रत्येक काम पूरा करन की क्षमता रखता है। विनोद उम घन्टे के किसी भी काम को अधिक शीघ्रता और अधिक कुशलता से पूरा कर सकता है। ये धंधा परीक्षाएँ मौखिक प्रश्नों के रूप में, या कार्य करने के रूप में, अथवा दाना के रूप में हो सकती हैं। पर यह बत देना उचित होगा कि चुनाव में मनोवैज्ञानिक विधियों और परीक्षाओं पर, जिनकी महत्ता बड़ी तेजी में बढ़ रही है, और जिनमें अधिकतर की उपयोगिता सन्देह है, बहुत अधिक भरोसा न करना चाहिए। हमारा यह अभिप्राय नहीं है कि वे सब विधियाँ निरपयोगी हैं, परन्तु उन्हें चुनाव की समस्या का सर्वांगपूर्ण हल न समझना चाहिए।

यदि भट तथा विविध परीक्षाओं के परिणाम-स्वरूप उम्मीदवार स्वीकृत हो जाय, तो उसे रोजगार देने में अगला कदम होगा कि उसे पूरी टाक्टरी जाच के लिए फँकटरी के डाक्टर के पास भेजा जाय। डाक्टरों जाच से कारखानेदार और उम्मीदवार दोनों का लाभ है। उम्मीदवार को अपने शरीर की वास्तविक अवस्था का पता चल जाता है और डाक्टर की सलाह उसे अपनी क्षमता को दूर करने का मौका देती है। उसे अपनी शारीरिक दशाके अनुकूल काम मिल सकता है, और इस प्रकार कुछ ही दिनों में स्वास्थ्य नष्ट कर लेने के बजाय वह वह एक स्वस्थ मनुष्य के रूप में अपनी जीविका कमा सकता है। कारखानेदार का यह लाभ होगा कि शरीर से समर्थ लाभ अपने उपयुक्त काम पर निरुक्त होने है। इसमें श्रमिक काम छोड़कर कम भागता है, मल्लोप बढ़ता है, और समय कम नष्ट होता है। फँकटरी में जिन तरह का काम है, उसके लिए समय और असमर्थ प्राथमिकता को अलग-अलग कर लिया जाता है, जिनके परिणामस्वरूप फँकटरी में ऐसे स्वस्थ मजदूरों का जमाव हो जाता है जिनमें प्रबन्ध के प्रति सद्भावना हो जाती है। प्राथी के मापारण शरीर की परीक्षा करनी चाहिए और बिल्कुलनाएँ नाट कर लेनी चाहिए। कम्पनी की जाच के मुकदमे बचाने के लिए उनका दृष्टि नासिक की परीक्षा करनी चाहिए। यदि उम्मीदवार मुँह में साम लेता है तो उसे ऐसा जगह रखना चाहिए जहाँ धूल न हो। हृदय के रोगों, और तपेदिक, प्लूरिसी

प्रोन्वाइटिम और दमे के लिए उमकें छाती को जाच करना चाहिए । निचले अंगा की, विशेषकर भारी काम करने में पूरी तरह परीक्षा करना चाहिए । चपटा पावो और मल्ल जाडो की विशेष रूप में जाच करना चाहिए । चपटा पाव अत्यधिक श्रान्ति का एक कारण होता है और इसलिए चपटे पाव वाले व्यक्ति का ऐसा काम देना चाहिए जो बैठकर किया जा सके । जाच के बाद उनके परिणाम उम्मीदवार का बना देना चाहिए और उमे यह सलाह दे देना चाहिए कि कान-कान में काम उनके लिए सुरक्षित है, और उमे जनन स्वास्थ्य के लिए क्या-क्या कदम उठाने चाहिए ।

**व्यावसायिक पथ-प्रदर्शन—**किनी कार्य के लिए टोक आदमियों का चुनाव दक्ष कार्यकर्त्ताओं की प्राप्ति की दिशा में पहला कदम है । नौकरी में रख लेने के बाद नये आदमी का काम सीपने के मामले में सघना और समझदारों से काम लेना चाहिए । उमे यह निश्चय करने में सहायता और पथप्रदर्शन की आवश्यकता है कि उनके सामने जितने काम हैं, उनमें से किसको वह अच्छी तरह कर सकता है । इसके लिए आवश्यक है कि नये आदमी को उनकी योग्यताओं और प्रवृत्तियों के अनुसार ऐसे टोक से बाट दिया जाए, जिसमें प्रत्येक व्यक्ति अपनी सबसे अधिक दिलचस्पी के काम में पहुँच जाए । व्यावसायिक पथप्रदर्शन का आधारभूत विचार यह है कि नवयुवक कार्यकर्त्ता को उसके काम के चुनाव के बारे में विशेषज्ञ की सलाह मिल सके । यदि इसे सफलतापूर्वक लागू न किया गया तो उसके दुष्परिणाम बड़े महत्वपूर्ण होंगे । वैयक्तिक अमनोप और औद्योगिक अशान्ति तभी पैदा होती है जब व्यक्तियों को अपनी योग्यता के अनुसार पदों पर नियुक्त नहीं किया जाता । अरुचिकर और अनुपयुक्त काम में अपना जीवन बिताने में मनुष्य का मानसिक स्वास्थ्य बिगड़ जाता है । बुद्धिमत्तापूर्ण व्यावसायिक पथ-प्रदर्शन सामाजिक शान्ति कायम रखने में महत्वपूर्ण योग देता है । व्यावसायिक चुनाव और पथ-प्रदर्शन की लागू करने से औद्योगिक श्रान्ति कम हो जाती है, उत्पादन बढ़ जाता है, थमिका का प्रभाव ( टर्न-ओवर ) घट जाता है और औद्योगिक दुर्घटनाओं की संख्या कम हो जाती है ।

आधुनिक उद्योग इस बात के महत्व को अधिकाधिक समझ रहा है कि प्रत्येक कार्य पर उस व्यक्ति को रखा जाय जो न केवल उस कार्य को कर सकता हो, बल्कि उसकी प्रवृत्ति भी उस कार्य के अनुकूल हो । कार्यकर्त्ताओं के स्थान निर्दिष्ट करने में तभी सफलता हो सकती है, जब प्रत्येक व्यक्ति को ऐसे काम पर रखा जाय जिसे करने में क्षमता उनमें विद्यमान है, और वह कार्य करने की पर्याप्त और विशिष्ट प्रशिक्षण देने दी जाय । अगर वह कार्य उसकी क्षमता से अधिक कठिन है, या उसे पर्याप्त प्रशिक्षण नहीं मिली, तो इसका परिणाम होता है विनय, कम उत्पादन और कार्यकर्त्ता या मशीन को हानि पहुँचाने की सम्भावना । अगर कान बहुत आना है तो उनमें आदमी उब जाता है । उमका मन इधर-उधर घूमता है और वह दिवाम्बल बनता है और इसके साथ उसके हृदय में अमनोप बना रहता है । मनुष्य का सबसे बड़ा अनु-कूलन और सन्तुष्टि तब होती है, जब उसे अपनी मारी शक्ति, उम्माह और योग्यता के

निकलने का रास्ता मिल जाए। अगर उसके कार्य के लिए उन योग्यताओं की आवश्यकता हो जो उसमें नहीं हैं और जिनका वह विकास नहीं कर सकता तो वह सदा असफलता की निराशा अनुभव करता रहता है। इसके विपरीत, यदि उस कार्य में उसकी योग्यता का थोड़ा सा अंश व्यय होता हो तो वह आत्मविश्वास के और साधन निकाल लेता है, जो अनुचित आलोचना या किसी मानसिक रोग का रूप ले लेते हैं। प्रत्येक पद पर ऐसे व्यक्ति को रखना चाहिए जो उस पद को चाहता हो और जो यह समझता हो कि मैं और जो पद पा सकता हूँ उससे यहाँ अधिक अच्छी अवस्था में हूँ। बेमौजू और असन्तुष्ट लोग बोलते हैं। प्रत्येक पद पर ऐसे व्यक्ति को नियुक्त करना अधिक अच्छा है, जो उस पद के लिए योग्य माना हो। ऐसे व्यक्ति को उस पद पर नियुक्त करना उचित नहीं जिसे अधिक अच्छे पद पर नियुक्त करना होगा। परन्तु रोजगार का प्रक्रम पद पर नियुक्त करने के साथ ही समाप्त नहीं हो जाता। कार्यकर्ता के कार्य को देखते रहना और उसकी प्रगति की रिपोर्ट प्राप्त करना आवश्यक है। विशेष रूप से नये कार्यकर्ता द्वारा किये गये कार्य की श्रेष्ठता, विगड़ी हुई चीजों की मात्रा और भूलों की, जिनके परिणामस्वरूप नुकसान हुआ हो, जांच करना लाभदायक है। यह जांच लगभग एक महीने जारी रखनी चाहिए, और यदि इतने समय बाद कार्यकर्ता का काम सन्तोषजनक मालूम हो तो उसे पक्का कर देना चाहिए। इसके बाद उसकी सेवा का नियमित अभिलेख रखना चाहिए। इसमें विभिन्न परीक्षाओं का परिणाम, दैनिक प्रगति, उसकी मासिक उपस्थिति, और उसके वैतनिक, पदोन्नति आदि का उल्लेख होना चाहिए।

**व्यावसायिक प्रशिक्षण**—प्रशिक्षण सुप्रबन्ध का मूलधार यह है कि कर्मचारियों को व्यवस्थित रूप से प्रशिक्षित किया जाय। सभी वे अपना-अपना काम अच्छी तरह से कर सकते हैं। चाहे आपने कितनी ही सावधानी से आदमियों का चुनाव किया हो या उनमें अपने-अपने काम के लिए कितनी ही योग्यता हो, पर यदि उन्हें सन्तोषजनक रीति से अपना कार्य पूरा करना है तो बाकायदा प्रशिक्षण आवश्यक है। नये कार्यकर्ताओं को शुरु से सही ढंग से काम करने की शिक्षा मिलनी चाहिए। ऐसा उपाय भी होना चाहिए कि नई विधियों का विकास होने पर वे पुराने कर्मचारियों को सिखाई जा सकें। प्रशिक्षण कार्यक्रम से प्रबन्ध को अपनी नीतियों को सावधानी और स्पष्टता से समझने का मौका मिलता है। कर्मचारियों की छोटी-छोटी शिकायतों के कारण पैदा हुई गलत धारणाओं के स्थान पर सीधी, सही, जानकारी प्राप्त होती है। प्रशिक्षण कार्यक्रम का प्रत्यक्ष परिणाम यह होता है कि भ्रष्टाचार के पलायन में कमी हो जाती है, काम कम खराब होता है, सामान और उपस्कर को कम हानि पहुँचनी है और श्रेष्ठता, तृप्ति, मात्रा, म. सुधार हो जाता है। सबसे बड़ी बात यह है कि सद्भावना पैदा हो जाती है और अन्तिम विश्लेषण किया जाय तो यह अनुभव होता है कि प्रशिक्षण कार्यक्रम प्रबन्ध के रख का परिचायक होता है।

प्रशिक्षण की ये चार विधियाँ बहुत अधिक प्रचलित हुई हैं—(१) कार्य-

करते समय प्रशिक्षण, (०) प्रशिक्षण केन्द्र में प्रशिक्षण, (३) अनुभवों कार्यकर्त्ता द्वारा प्रशिक्षण और (४) पर्यवेक्षण द्वारा प्रशिक्षण। जब कर्मचारियों को कार्य-करते समय प्रशिक्षित किया जाता है, तब उन्हें वास्तविक उत्पादन की अवस्थाओं और आवश्यकताओं का अनुभव होता है। इनमें प्रशिक्षण काल के बाद वे प्रशिक्षण विद्यालय या केन्द्र की अवस्थाओं में वास्तविक अवस्थाओं के उत्पादन का सामंजस्य करने से बच जाते हैं। इसके जल्दबा, प्रशिक्षार्थी अपने प्रतिदिन के कार्य में लागू होने हुए नियम, कार्यविधियाँ आदि, आसानी से मीख लेता है। प्रबन्ध प्रशिक्षार्थी की योग्यता का अन्दाजा कर सकता है। प्रशिक्षण विद्यालय या केन्द्र सरकार द्वारा या अन्य राजकीय संस्थाओं द्वारा भावी कार्यकर्त्ताओं का विनिष्ट धन्यो के प्रशिक्षण देने के लिए खोले जाते हैं। प्रशिक्षण अनुभवों साथी कार्यकर्त्ताओं द्वारा भी दिया जा सकता है। इन तरह का प्रशिक्षण बड़ा विशेष रूप में ठीक रहता है जहाँ अनुभवों कार्यकर्त्ताओं की सहायकों की आवश्यकता है। यह उन विभागों में भी ठीक रहता है, जिनमें कार्यों की एक श्रेणी को पूरा करने के लिए कार्यकर्त्ताओं की एक के बाद दूसरे कार्यों (जोड़) पर जाना पड़ता है। पर्यवेक्षण द्वारा प्रशिक्षण में प्रशिक्षार्थियों को अपने अफसरो में परिचित होने का मौका मिल जाता है और पर्यवेक्षकों को कार्यों की पूर्ति की दृष्टि से प्रशिक्षार्थियों की योग्यता की जाच करने का अच्छा मौका मिलता है। एग्जिट ट्रेनिंग या प्रशिक्षार्थी प्रशिक्षण का लक्ष्य सब कार्यों में कुशल कारीगर बनाना है। प्रशिक्षार्थी-प्रशिक्षण का मुख्य भाग अपने स्वयं पर उत्पादन कार्य करते हुए प्राप्त किया जाता है। प्रत्येक प्रशिक्षार्थी को पूर्व निर्धारित समयक्रम के अनुसार एक कार्यक्रम दे दिया जाता है। मनुष्य कार्यक्रम से उसे धन्यो का दृष्ट प्रशिक्षण मिल जाता है और प्रशिक्षार्थी को एक जिम्मेवार कार्यकर्त्ता और इसके बाद मुपरवाइजर (पर्यवेक्षक) बनने का प्रशिक्षण प्राप्त करने के लिए बाकी समय मिल जाता है।

आजकल शैक्षणिक तथा व्यावसायिक प्रशिक्षण की समस्याओं की ओर राष्ट्रीय तथा अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर काफी ध्यान दिया जा रहा है। भारत में व्यावसायिक प्रशिक्षण की समस्या बहुत महत्वपूर्ण है, क्योंकि निरक्षरता प्रायः सर्वत्र विद्यमान है, परन्तु हाल में कुछ म्युनिसिपैलिटीयों और कारखानों ने प्राथमिक शिक्षा का प्रबन्ध किया और स्वतन्त्रता के बाद से शीघ्र शिक्षा की ओर साक्षरों का ध्यान खींचा है। यद्यपि कुछ कारखानेशास और रेलवे वर्कशॉपों में कुशल कार्यों के लिए प्रशिक्षार्थियों को प्रशिक्षित करने की व्यवस्था है परन्तु भारत-व्यापी पैमाने पर बनाई गई प्रशिक्षण की एकमात्र समन्वित योजना वह है जिसका मूलपान अथम मन्त्रालय ने पुनर्वास और रोजगार के महानिदेशक के अधीन किया है। इसमें अन्तर्गत, देश में विशेष रूप में उद्योगों के लिए मजदूरों को प्रशिक्षित करने तथा पुराने मजदूरों को पुनः शिक्षा (रिस्केर कोर्स) देने के वास्ते शैक्षणिक शिक्षालयों की बहुत कमी है।

शिक्षा मन्त्रालय द्वारा किये गये एक सर्वेक्षण के अनुसार १९५० में भारत में ११२ इंजीनियरिंग और प्रौद्योगिक संस्थाएँ थीं, जिनमें विभिन्न स्तरों, अर्थात् डिग्री



हिलोमा और स्नातकोत्तर पढ़ाई के शिल्पिक प्रशिक्षण की सुविधा थी। इन सस्याओं में इस समय इजीनियरिंग विषयों के लिए ७३०० तथा प्रौद्योगिक विषयों के लिए लगभग १७०० छात्र प्रति वर्ष भरती होते हैं, और करीब ३००० इजीनियर और लगभग ७८० प्रौद्योगिक (टेक्नालॉजिस्ट) पढ़कर निकलते हैं। शिक्षका की कमी दूर करने के लिए मध्य प्रदेश में कोनी-बिलासपुर में शिक्षका को प्रशिक्षित करने के उद्देश्य से एक केन्द्रीय सस्या स्थापित की गई थी जो अच्छी प्रगति कर रही है। इस सस्या में केन्द्रीय और राज्य सरकारों, गैर-सरकारी नस्याओं तथा कारखानों के भेजे हुए व्यक्तियों तथा सीधे प्रायोजन देने वाले व्यक्तियों को प्रविष्ट किया जाता है। शिल्पिक शिक्षा की अखिल भारतीय परिषद ने दक्ष में चार प्रादेशिक जैके दर्ज की प्रौद्योगिक नस्याएँ स्थापित करने की सिफारिश की थी, जिनमें से प्रत्येक दो हजार पूर्ण-स्नातको (अन्टर-ग्रेजुएट) और एक हजार स्नातकोत्तर विद्यार्थियों को इजीनियरिंग और टेक्नोलॉजी की विविध शाखाओं का प्रशिक्षण दे सके। इन चार नस्याओं में से एक, अर्थात् इन्डियन इन्स्टीट्यूट आफ टेक्नोलॉजी, खडगपुर में बनाई जा चुकी है। कारखाने अपने निजी प्रशिक्षित कार्यकर्त्ताओं के अलावा एम्प्लॉयमेण्ट एक्मचजों की मारफन भी कुशल कर्म-चारी और शिल्पी प्राप्त कर सकते हैं।

**कार्यास (जॉब) की परिभाषा और मूल्यांकन**—जब तक हमने कर्मचारी नियुक्त करने के प्रक्रम में उम्मीदवार को कार्यास में ठोक म जमाने के लिए उसके अध्ययन और प्रशिक्षण की ही ओर ध्यान दिया है। परन्तु कार्यभार (टास्क) के लिए उपयुक्त व्यक्ति छांटने हुए यह जानना परमावश्यक है कि जा पर भरना है, वह क्या है। प्रत्येक काम या उसके उपविभाग का, प्रनार्ताइन 'ट्रेड स्पेसिफिकेशन' के आधार पर कोई अमरिख नाम हाना चाहिए। इन्ने गडबडी नहीं हाना। क्यकि राजगार मेवा अधिकाधिक लाकप्रिय हाना जा रही है, इमिण प्रमाथ नाम का एक नियमित मन्-काप तयार किया जाना चाहिए। इमिने त्रिना यह गुजाइन है कि मैनेजिकल ड्राफ्ट्समैन का मनीन डिजाइनम के काम पर भन दिया जाय, या फिटर अथवा एमेम्बलर को एक अर्बकुशल मनीनिरिट की जगह रथ दिया जाय, इत्यादि। कार्यासो का परिभा-भायाएँ तयार करने के बाद, अगला कदम यह है कि कार्यास का बिस्लेषण किया जाय और इस बिस्लेषण के आधार पर काम के म्बर के विवरण का खाना, तथा कचारा को जिन जयस्थाओं में काम करना हाना उनकी म्प्रेखा, तयार की जाय। इमके बाद कार्यास के मूल्यांकन का नम्बर आता है। प्रत्येक कार्यास का आपेक्षिक मूल्य निकालने के लिए बिशिष्ट याजनावद गणिया के अनुसार कार्यास के निवारण को कार्यास मूल्यांकन कहन है। कार्यास के मूल्यांकन के मिदाल म्ब प्रवार के कर्मचारियों, कार्यकर्त्ता तथा प्रबन्ध अधिकारियों पर लागू किया जा म्ने है। के छोन-वड म्ब तरह के कारवारा पर लागू किया जा म्ने है। कार्यास मूल्यांकन का एकमात्र प्रयानन यह है कि त्रिना ई दुई त्रिना म्ने म्ने म्ने म्ने विमार्थिक त्रिना ना रने कि म्ब कनचारिया के लिए उनकी आपेक्षिक कठिना के अनुसार उद् वेतन मिले। उदाहरण

के लिए, एक मशीनिस्ट और एक एलेक्ट्रोमियन के कार्य मंजूर भिन्न प्रतीत हो सकते हैं। अगर उनमें एक ही कठिनाई हो और एक में ही कानून, प्रदान और बुद्धि की आवश्यकता हो तो दोनों को एक ही दर में अदायगी की जायेगी। कार्यालय मूल्यांकन में अनेक तरह से लाभ होता है और कार्यालय मूल्यांकन की योजना चलती होने पर दरों में असमानि कम हो जाती है, और मजदूरों का सारा डब्बा एंटीटत हो जाता है। नाल्म और टोम्पन के अनुसार <sup>१</sup> 'कार्यालय मूल्यांकन के बहुत से बुराईयों दूर करने में उपयोगी होता है जो प्रायः मजदूरों और कर्मियों की पद्धतिनाम पंदा हो जाती है। ये निम्नलिखित हैं—(१) उन व्यक्तियों को ऊँची मजदूरीयों और वेतन देना जो ऐसे पक्ष पर हैं जिन पर बिना कोशल, प्रदान और जिम्मेदारी की आवश्यकता नहीं होती, (२) कम कार्यकर्ताओं का उनके काम की तुलना में कम धन देना, (३) एक व्यक्तियों का तरबरी देना जो उनके पास नहीं, (४) वेतन दर और वेतन बुद्धि योग्यता के दृष्टि से कठिनाई (मॉनिटोरिंग) के आधार पर निर्दिष्ट करना, (५) एक जैसे अवस्था निम्न-पञ्चदश कार्यों या पक्ष के लिए बहुत अलग-अलग मजदूरी देना, (६) मूल्यांकन नियम, धर्म या राजनीतिक विभिन्नताओं के कारण असमान मजदूरी और वेतन देना।

**गुण-निर्धारण (मॅरिट-रेटिंग)**—गुणनिर्धारण किनी कर्मचारियों के सुपरवाइजर या अन्य अहंतामूलक व्यक्ति द्वारा, जो कर्मचारियों की कार्य-शक्ति में परिचित है, उनके आवश्यक मूल्यांकन का कहते हैं। दूसरे शब्दों में यह पद्धति है जिसमें कर्मचारियों की व्यक्तिगत क्षमताओं में कोई बाधितता ठहराया जाता है। वे जो कार्य करते हैं, उनकी दृष्टि में उनके व्यक्तिगत क्षमताओं की अपेक्षित थोड़ा-सा पता लगाने की यह एक रीति है, जहाँ कार्यालय मूल्यांकन स्वयं कार्यालय का विमर्श है, जिसमें यह पता लगाया जाता है कि जो व्यक्ति इस कार्य का करे, उनका कौशल-ज्ञान में, विशेषताएँ होती-चाहती, जहाँ नगरे कार्यालय में अन्य कार्यों की तुलना में इनकी अपेक्षित अहंता क्या है। गुण-निर्धारण में, किन जान वाले कार्यों तथा उन्हें करने में यत्न-शील व्यक्तियों के बारे में अधिक जानकारी हो जाती है। जिन कर्मचारियों का गुण-निर्धारण किया जाता है वे निर्धारण कार्यक्रम की प्रतिरोधिता की भावना में स्वतंत्र करते हैं, और इस प्रकार अच्छा कार्य करने के लिए एक और प्रेरणा हो जाती है। उन लोगों का भी, जिनकी उत्साहकता प्रमाण तक नहीं पहुँचती, पता चल जाता है और उन्हें बदल दिया जाता है। निर्दिष्ट प्रमाणों के रूप में कर्मचारियों के मूल्यांकन और तुलना में विशेष योग्यता वाले व्यक्ति प्रकाश में आते हैं। इसमें पक्षान्ति और तयारले के लिए चुनाव में सुविधा होती है।

### पदोन्नति और स्थानान्तरण (Promotions and Transfers)

पदोन्नति और नियुक्ति का आधारभूत सिद्धान्त, जिसे प्रत्येक मालिक को ध्यान में रखना चाहिए यह है कि जितना धन वह खर्च करमा चाहता है, उन्ने में

वापस ले ले, इत्यादि। पर दूसरा मानवीय पहलू भी है और वह यह कि कर्मचारी प्रबन्धक या उसका सहायक उस कर्मचारी से सीधे मिले। कुछ ही समय पूर्व, कर्मचारियों को एक दिन के नोटिस पर या बिना ही नोटिस दिये निवाले दिया जा सकता था, और मालिक उस व्यक्ति की सुरक्षा नष्ट हो जाने से, उसे होने वाली क्षति या फँटटरी के अन्य कर्मचारियों के हौसले या समाज पर पड़ने वाले प्रभाव की कोई परवाह न करता था। परन्तु आजकल कर्मचारियों सम्बन्धी नीति होने के कारण, प्रायः अनुचित बरखास्तगी नहीं हो पाती। कर्मचारी प्रबन्धक यह देखता है कि कर्मचारी की अनुचित बरखास्तगी न हो सके, और उसे हटाने से पहले अपनी स्थिति स्पष्ट करने का उचित मौका दिया जाय। उसे यह भी ध्यान रखना चाहिए कि जाने वाला कर्मचारी यह अनुभव करे कि मेरे साथ न्याय हुआ है। वह यह न अनुभव करे कि उसके साथ अन्याय हुआ है, और उसके पुराने साथियों में कोई ऐसा असन्तोष न हो जिसे वे अनुचित समझते हों। दूसरी ओर सम्भव है कि कर्मचारी काम की दशाओं या अनुचित व्यवहार के कारण असन्तुष्ट होकर अथवा विवाह करने के लिए उस जिले में बाहर चले जाने के कारण, या किसी अन्य उचित कारण से काम छोड़ रहा हो। जहाँ किसी कार्यकर्ता के काम छोड़ जाने से असन्तोष ध्वनित होना है, वहाँ कर्मचारी अफसर को यह देखना चाहिए कि सपठन या पर्यवेक्षण की कमी दूर हो जाय और अगर सम्भव हो तो अच्छा कर्मचारी काम छोड़कर न जाय।

अनुबन्ध (कंट्रैक्ट) के पूरा हो जाने के कारण या अन्य बाहरी आर्थिक परिस्थितियों के कारण कार्यकर्ताओं का अतिरेक हो जाना सम्भव है, और उस समय प्रायः सब से बाद में काम पर लगे कर्मचारियों की छटनी आवश्यक हो जाती है। यदि यह छटनी बड़े पैमाने पर होती है तो विस्तृत कार्यों की पहले ही सावधानी से योजना बनाना आवश्यक है। प्रत्येक अवस्था में कर्मचारियों को पर्याप्त दिनों का नोटिस या नोटिस के बदले में वेतन दे दिया जाना चाहिए जिससे उन्हें दूसरा रोजगार तलाश करने का मौका मिल सके। कारखाने के प्रमुख कर्मचारियों (फोरमैन या हेड जॉबर्स) को बुलाकर शुरू में ही सेवामुक्ति के कारण समझा देने चाहिए। साधारणतया "पीछे आये पहले जायें" के सिद्धान्त पर अमल होना चाहिए।

अशिष्ट आचरण के कारण बरखास्तगी सदा किसी निश्चित साक्ष्य के आधार पर होनी चाहिए, चाहे यह नियमों का भंग हो, या दो कर्मचारियों में झगडा हो। कर्मचारी प्रबन्धक को कार्यमुक्त करने का आदेश देने से पहले मामले की जांच अवश्य करनी चाहिए। कर्मचारी का अपना पक्ष पेश करने का वाक्यी मौका मिलना चाहिए। यदि भावना प्रधान-मामलों में, जिनमें दराब पीने की अवस्था भी है, घटना वाले दिन ही फैसला करने की अपेक्षा अगले दिन तक प्रतीक्षा करना अधिक अच्छा है। जो लोग घटना का दिवरण दगे, वे ठंडे, शान्त और स्वस्थ-चित्त होने पर जो किस्सा बयान करेंगे, वह विशुद्ध चित्तता के समय वाले किस्से में सर्वथा भिन्न होगा।

असन्तोषजनक काम के कारण तब कर्मचारी को बरखास्त करना पड़ता है,

जब किसी विभाग में उसकी गिनावने प्राप्त हो। इस तरह के मामलों में कर्मचारी अफसर प्रायः उस आदमी को बुलाकर उससे यह कहता है कि तुम्हारा काम बहुत दिनों से अमनोपजनक है और तुम्हें कई बार चेतावनी दी गई, फिर भी काम में कोई सुधार नहीं हुआ, और अन्त में यह अनुभव किया गया है कि तुम्हें कार्यमुक्त कर दिया जाय। पर यदि कर्मचारी विरोध प्रदर्शित कर और कुछ तथ्यों को गलत बताये तो जिस व्यक्ति ने आराप लगाया है, उसे कर्मचारी के सामने वे आरोप दुहराने चाहिए। दोनों ओर के तथ्य सुनकर अन्तिम निर्णय करना कर्मचारी प्रबन्धक का काम है। परन्तु कर्मचारी के यह मनवा लेना अधिक अच्छा है कि उसका कार्य अमनोपजनक रहा है और क्योंकि उसने कोई सुधार नहीं किया, इसलिए उसे कार्यमुक्त कर देना सर्वथा न्यायमग्न है। जिस व्यक्ति का कार्यमुक्त करना हो उसे नॉटिस काल में कार्य करने के लिए कह कर अपने तथा और सबके लिए परेशानी पैदा करने की अपेक्षा उसे नॉटिस काल का वेतन दे देना अधिक अच्छा है। परन्तु जब यह सम्बन्ध समाप्त होना ही है तो उसे मित्रतापूर्ण ढंग से कार्यमुक्त करने की सलाह करनी चाहिए। उसके प्रति विद्वेष, स्थापन या कठारता दिखाने की आवश्यकता नहीं। यदि उसे एक सम्पत्ती में सफलता नहीं हुई तो इसका यह अर्थ नहीं कि उसे अगली सम्पत्ती में खूब सफलता नहीं होगी, बल्कि और जगह उपयुक्त काम प्राप्त करने में उसकी मदद करनी चाहिए।

### श्रमदक्षता (Labour Efficiency)

जिस सम्पत्ती की कीमतेँ बहुत उँची होती हैं, उसे या तो कीमतेँ कम करनी होंगी और या माहक न मिलने में बारबार छोड़ना होगा। कीमतेँ कम करने का अर्थ लागत में कमी करना है। इस उद्देश्य की निम्न मजदूरी की दक्षता बढ़ाने के द्वारा प्रायः सबसे अधिक प्रभावी रीति में होती है। अनिश्चित यह है कि यदि किसी व्यक्ति को इस तरह काम करने में प्रशिक्षित किया जाए कि समय या बलि का अपव्यय न हो, तो वह उनसे ही या उससे कम समय में परिश्रान्त में कृति हुए बिना अधिक और अच्छा काम कर सकता है, वह अधिक दक्ष है। पर यह विचार करने में पहले कि मजदूरों की दक्षता कृति में लागत में कमी क्यों और कैसे हो सकती, हम पहले दक्षता का अर्थ और इसकी माप तय कर लें।

प्रायः दक्षता का प्रयोग वस्तु की लागत का हिमात्र बिना लगाए उसकी मात्रा या क्वालिटी बताने के लिए किया जाता है। पर दक्षता का प्रयोग कभी-कभी मानवीय जीवविज्ञ के किसी मूल्य (Inherent) गुण को बताने के लिए किया जाता है, पर बारबार में दक्षता उस सम्बन्ध को कहते हैं जो वस्तु का लागत में होता है। इसलिए इस अर्थ में दक्षता किसी निश्चित प्रमाण लागत पर प्राप्त होने वाली वस्तु की मात्रा और क्वालिटी को बतानी है। "निम्न यथायथ रूप में कहे", प्रोफेसर फ्लोरेन्स कहते हैं, "तो दक्षता वस्तु उत्पादन की लागत के अधिक या कम होने के अनुसार अधिक या कम बही जाती है, और क्योंकि इस अनुपात में हर (denominator) भी उतना ही बढ़त सकता है, बिना अंश (Numerator), इसलिए दक्षता उस लागत को भी प्रगट कर सकती है, जिस पर कोई उत्पादन का दिया हुआ प्रभाव प्राप्त

हुआ पर दक्षता बढ़ाने की इस उल्टी विधि को हम मिनियमिना ( Economy ) कहते हैं। तो भी मूलतः दोनों का एक ही अर्थ है। दक्षता उसी लागत पर वस्तु को बढ़ा देती है, और मिनियमिना उम्मीद वस्तु के लिए लागत कम कर देती है। यदि लागत उंची हो गयी हो, और उत्पादन में उतनी ही वृद्धि न हुई हो तो यह अपव्यय (waste) और यदि वस्तु में कमी हो गयी है, और लागत में उसके अनुरूप कमी नहीं हुई तो यह हानि (loss) है। अपव्यय और हानियाँ दोनों ही अनुत्पादक परिणाम और दक्षता का रूप हैं।

किसी व्यवसाय उपक्रम में उत्पादन के किसी भी कारक पर लागत पड़ सकती है। पर यहाँ हमें उन कारकों में, जो मुख्यतः सारे कारखाने पर पड़ती हैं, अर्थात् जो प्रायः धन के रूप में मापी जा सकती हैं, और उस लागत में, जो अकेले मानवीय कारक पर पड़ती है,—वह कभी-कभी धन के रूप में मापी जा सकती है पर जब नहीं मापी जा सकती तब भी यह वास्तविक ही होती है—अन्तर करने की आवश्यकता है। मापे जा सकने वाले मानवीय परिणामों में श्रम और ऊर्जा के संवेदन हैं, औद्योगिक और दुर्घटना, रोग या अपघात भोजन से होने वाले शारीरिक कष्ट, दुर्घटना के भय से परेशानी तथा हमारी आर्थिक अनुरक्षा आदि के संवेदन हैं, जिनका बहुत उल्लेख किया जा चुका है। धन के रूप में मापे जा सकने योग्य परिणाम अनुपस्थिति के कारण, और जहाँ खण्ड मजदूरी (Wages) दी जाती है, वहाँ न्यून या नुतिपूर्ण उत्पादन से कमाई में होने वाली कमी, और टर्न ओवर यानी प्रतिस्थापन ( काम छोड़कर जाने वाले मजदूरों के स्थान पर नये मजदूर रखना), से आप यानों अस्थायी बरबादस्ती या छटनी के कारण होने वाली बेरोजगारी के दिनों की कमाई की हानि और दुर्घटनाओं तथा रोग के इलाज में किया जाना वाला वास्तविक व्यय हानि हैं। मजदूरों के प्रतिस्थापन, गैरहाजिरी, न्यून और नुतिपूर्ण उत्पादन दुर्घटना और रोग के कारण, धन के रूप में दक्षता की लागत स्पष्ट होती है। पर सब धर्मित हानियाँ में होने वाले इन परिणामों में दो तत्वों का उल्लेख करना उचित होगा। इनमें से एक तो उस 'मरम्मत' ( Repair ) के व्यय है, जो मनुष्य की जगह दूसरे मनुष्य रखने या उनकी उत्पादकता पुनः स्थापित करने में होते हैं, और दूसरे के व्यय हैं जो प्रति दी हुई वस्तु पर अधिक प्रभार (मुख्यतः उपरिव्यय) होने हैं, जो तब तक जारी रहेंगे, जब तक आदमी पूरी तरह बदल नहीं दिये जायें या पुनः स्थापित नहीं कर दिये जायें। परिणाम के ये दो अवयव—मरम्मत और प्रतिरिक्त प्रभार—एक निश्चित तरीके से एक दूसरे में सम्बन्धित हैं। कुल परिणाम, प्रत्यक्ष परिणाम धर्म और मामान और पराज व्यय-उपरिव्यय—से बना होता है, और यदि मरम्मत का अवयव में व्यय निश्चित कर दिया जाए, तो प्रतिरिक्त उपरिव्यय का धर्म अन्त में कुल परिणाम में वृद्धि कर देगा। उदाहरण के लिए, यदि उत्पादन का बहुत या हिस्सा खराब हो जाए और मजदूर का अधिक अच्छे काम की शिक्षा देने के लिए कोई यत्न न किया जाए तो प्रशिक्षण और पर्यवर्णन का परिणाम तो अवश्य बच गया होगा, पर जो वस्तु नष्ट हो गई है, उसमें लग हुए सामान और

श्रम के अनिश्चित प्रकार का व्यय और नुस्खी बन्तु बनाने में होने वाले माज-मान का अनिश्चित उपरिध्य तो खर्च में आ ही गया होगा। पुन, यदि अनुसन्धित का अभिमान रखा जाए, और खाली जगह की पूर्ति के लिए गार्ड रजिस्त्रि ( Reserve ) खन पान में ही नो कुछ प्रयत्न व्यय बच जाते ह। पर प्रकार माज-मान में उपरिध्य की हानि बहुत बढ जाणगी। बहुत में उपरिध्य स्थिर होत ह चाह बन्तु को मात्रा स्थिती भी है जिसका मतलब यह हुआ कि जितना कम उत्पादन होगा उपरिध्य का बाझ बन्तु पर उतना ही अधिक पडगा। यदि जदघना परिध्य का खर्च कर दिया जाए और उनके कारण दूर कर दिया जाय तो श्रम की हानि बढ जाणगी जिससे परिणामस्वरूप परिध्य कम हो जाय और लाभ बढ जाय। आदए इन पर बात स उदाहरणों की सहायता में विचार किया जाए।

सादे तौर में कह तो परिध्य में सामान श्रम और उपरिध्य जाते हैं। मान लीजिए कि उपरिध्य कुछ रुपये प्रति घण्टा है अर्थात् यदि ८ रुपये प्रतिदिन प्रति मजदूर उपरिध्य का ८ घण्टों में बाँट दिया जाए तो प्रति घण्टा उपरिध्य १ रुपया है यह सीधी बात है। मान लीजिए कि यह प्रति घण्टा उपरिध्य स्थिर है। मान लीजिए कि किसी एक मजदूर का उत्पादन ८ इकाई प्रति घण्टा है उसे एक रुपये प्रति घण्टा दिया जाना है और सामान पर ४ आना प्रति इकाई परिध्य जाना है तो प्रति इकाई कुल परिध्य यह है :

	र० आ० पा०
सामान	०—४—०
श्रम (एक रुपये पर ८ इकाई)	०—०—०
उपरिध्य (एक रुपये पर ८ इकाई)	०—०—०
प्रति इकाई परिध्य	०—८—०

यदि मजदूर की हानि सी प्रतिघन ब जाय, तो वह एक घण्टे में ८ के बजाए १६ इकाई निकालता है। उसने घण्टे का परिध्य एक आना प्रति इकाई रह गया।

	र० आ० पा०
सामान	०—८—०
श्रम (एक रुपये पर १६ इकाई)	०—१—०
उपरिध्य (एक रुपये पर १६ इकाई)	०—१—०
प्रति इकाई परिध्य	०—६—०

यदि मजदूर का वेतन बढाकर एक रुपये आठ आना प्रति घण्टा कर दिया जाए, तो परिध्य पर उसका यह प्रभाव होगा।

	र० आ० पा०
सामान	०—४—०
श्रम (एक रुपये में १६ इकाई)	०—१—६
उपरिध्य (१ रुपये में १६ इकाई)	०—१—०
प्रति इकाई परिध्य	०—६—६

यद्यपि मजदूर को उस समय से अधिक पैसा मिल रहा है 'जिस समय कुल लागत प्रति इकाई ८ आने थी, पर प्रति इकाई कुल परिव्यय अब सिर्फ साढ़े छ आने है, जिससे बिक्री कीमत में कमी करना और इस प्रकार अधिक ग्राहक खोजना सम्भव हो सकता है। इसका अर्थ है अधिक व्यवसाय और उसका अर्थ है अधिक नौकरिया।

यहाँ कोई विचारशील आदमी यह प्रश्न उठा सकता है "यदि मजदूर ने उत्पादन दुगुना कर दिया है, तो क्या उसकी मजदूरी दुगुनी नहीं होनी चाहिए ? यह प्रश्न इस विश्वास पर आधारित है कि अब मजदूर पहले से दुगुना तेज काम कर रहा है, यह बात सही नहीं है, क्योंकि दक्षता वृद्धि का अर्थ है, या तो उनी उर्जा (Energy) से अधिक उत्पादन अथवा कम उर्जा से उतना ही उत्पादन। इस बात को ध्यान में रखने पर एक उचित प्रश्न यह होगा "दक्षता में वृद्धि किसके कारण हुई—मजदूर के या प्रबन्ध के ? दूसरे शब्दों में, यदि प्रबन्ध ने मजदूर को अधिक दक्ष विधियाँ न बताई होती तो क्या उसे अधिक दक्ष विधियों का प्रयोग करना आ जाता, इसलिए दक्षता वृद्धि में होने वाले लाभ में क्या प्रबन्ध की हिस्सा नहीं मिलना चाहिए।

अधिकतर उद्योगों में श्रम परिव्यय कुल व्यय का बहुत बड़ा हिस्सा होता है, और यह स्पष्ट है, जैसा कि पिछले दृष्टान्तों में बताया गया है कि श्रम परिव्यय में थोड़ी भी बचत से लाभ में बहुत वृद्धि हो जाएगी। प्रतिशतकता के रूप में वृद्धि श्रम परिव्यय में होने वाली प्रतिशतकता को कमी की अपेक्षा बहुत अधिक होगी। निम्नलिखित दो उदाहरणों पर विचार कीजिए

	कार्य श १	कार्य श २
सामान	१०-०-०	१०-०-०
श्रम	१५-०-०	१४-०-०
उपरिव्यय	५-०-०	५-०-०
कुल परिव्यय	३०-०-०	२९-०-०
बिक्री कीमत	३५-०-०	३५-०-०
लाभ	५-०-०	६-०-०

कार्य श २ में मजदूरी १ रुपया कम है, और परिणामतः लाभ १ रुपया अधिक है। श्रम परिव्यय में सुधार मजदूरी पर ६.६६ प्रतिशत है, पर लाभ में वृद्धि २० प्रतिशत है। याद रखना चाहिए कि यहाँ मजदूर को दी जाने वाली मजदूरी की तुलना नहीं की जा रही, बल्कि काम की प्रति इकाई पर मजदूरी की तुलना की जा रही है।

इसलिए श्रम दक्षता में वृद्धि का अर्थ है समय की प्रति इकाई पर अधिक वस्तुओं का उत्पादन या उत्पादन की प्रति इकाई पर कम समय, जैसा कि ऊपर बताया चुके हैं। श्रम दक्षता में वृद्धि से प्रति इकाई श्रम परिव्यय में कमी के अलावा एक और भी महत्वपूर्ण बचत होती है। व्यवसायी कम्पनी के व्यय का बड़ा हिस्सा स्थिर होता है, यर्थात् यह उत्पादन के अधिक या कम होने से बदलता नहीं। अधिक उत्पादन होने पर उत्पादन की प्रति इकाई पर ये स्थिर व्यय कम हो जाते हैं। मान लीजिए कि किसी

फैक्टरी में एक महीने में मजदूरों को रकम १,००,००० रुपये हैं और स्पिर व्ययों या उपरिभूतों की रकम ६०,००० रुपये हैं। यदि किसी महीने में उत्पादन इकाइयों की कुल संख्या १०,००० है तो मजदूरों प्रति इकाई १० रु० होंगी और स्पिर व्यय प्रति इकाई ६ रु० होगा, विनये कुल राशि १६ रुपये होगी। यदि बाले महीने उत्पादन १०००० इकाई हो जाए, तो मजदूरों प्रति इकाई १० ८५/१६ होंगी और स्पिर व्यय ५ रु० होंगे, कुल राशि १० ९३/१६ होंगी, अर्थात् निम्नलिखित महीने में १० ८५/१६ की वचन होंगी।

**दशता का मापना**—जैसा कि इस प्रणाली के आरम्भ में स्पष्ट किया गया है, दशता निर्माणविधि दो श्रेणियों में से किसी एक में मारी जा सकती है —

(क) उत्पादन की प्रति इकाई पर धन परिचय। यह धन के रूप में प्रकट किया जा सकता है। अगर हमें यह उदाहरण में, कार्या १ में लगे १५ रु० की तुलना में कार्या २ में १६ रु० का धन लगता है। पर इन विधि को लागू करने में कुछ कठिनाइयाँ हैं। यदि मजदूरों को दरे बदल जाए तो वह परिवर्तन प्रति इकाई परिवर्तित परिचय में दिखाई देगा। पर यह एक बाहरी कारक होगा, जो दशता के स्तर में होने वाले परिवर्तनों को प्रतिबिम्बित नहीं करेगा। साथ ही, यदि (समझौते द्वारा या विधि द्वारा) काम के घण्टे परिवर्तित हो जाते हैं, तो कुल उत्पादन मनुष्यार काम या अधिक हो जाएगा और इसलिए धन परिचय, दशता को बिना प्रभावित किए, परिवर्तित हो जायेंगे। साथ आधार पर काम करने वाले मजदूरों की अवस्था में प्रति इकाई धन परिचय समझौते द्वारा या विधि द्वारा ही बदल सकता है, अन्य किसी तरह नहीं और इसलिए धन दशता की तुलना करने के प्रयोजनों के लिए यह विधि अधिक मूल्यवान नहीं होगी।

(ख) प्रति मनुष्य-दिन या मनुष्य-घण्टे उत्पादन। इस विधि में एक दिन या एक घण्टे काम करने वाले प्रति मनुष्य के दिन/घंटे में उत्पादन नापा जाता है। मान लीजिए कि किसी फैक्टरी में १०० मजदूर काम करते हैं। वे एक महीने में २५ दिन ( २५०० मनुष्य दिन ) काम करते हैं। यदि कुल उत्पादन ५००० इकाई हो तो हम कह सकते हैं कि उत्पादन ५ इकाई प्रति मनुष्य-दिन है। इस प्रकार हम प्रति मनुष्य-घण्टे उत्पादन नाप सकते हैं। यह विधि विस्तृत और है क्योंकि यह उन परिवर्तनों में स्वतन्त्र है, जिनका धन दशता में दूर का सम्बन्ध है। प्रति मनुष्य-दिन या मनुष्य-घण्टे उत्पादन धन दशता में परिवर्तन होने के कारण ही परिवर्तित होगा। यह विधि साथ आधार (Piece basis) पर काम करने वाले मजदूरों पर लाभदायक रूप में लागू की जा सकती है, पर अनेक तरह की वस्तुओं पैदा करने वाली फैक्टरी पर इसे लागू करने में कठिनाई पैदा होगी है। उदाहरण के लिए, एक सामान्य लैंग गेट के प्रति मनुष्य-घण्टा उत्पादन की तुलना लैंग गेटों के प्रति मनुष्य-घण्टा उत्पादन में करने पर ठीक परिणाम नहीं मिल सकते। ऐसी वस्तुओं की एक सामान्य पैमाने पर नापा होगा। इनके लिए प्रत्येक वस्तु के बाले प्रमाण मनुष्य-घण्टे स्पष्ट किए गए हैं। सामान्य लैंग गेट के बनाने में दो घण्टे लग सकते हैं, और किसी नाम गेट का फ्लैंग लैंग गेट बनाने में १० घण्टे लग सकते हैं। (वे अर प्रेशन, अनु-



भव और परीक्षणों से निकाले जा सकने हैं)। यदि ५००० सामान्य लैम्प शेड बनाए जाते हैं, तो कुल प्रमाण थम घण्टे १०,००० हैं, और यदि सिर्फ ५०० फेंसी लैम्प शेड बनाए जाते हैं, तो प्रमाण थम घण्टे ५००० होंगे, और इनकी कुल मर्या १५००० हो जाएगी। यदि वास्तव में १५००० घण्टे ही लगे हैं, तो दक्षता एव है, यदि वास्तव में १०००० घण्टे लगे हैं, तो दक्षता १५ है, और यदि वास्तव में २०,००० घण्टे लगे हैं, तो दक्षता ७५ है। दक्षता पूरी १ या इससे उंची रखने का लक्ष्य होना चाहिए।

जब प्रमुख प्रबन्धक विज्ञान इतना परिचिद्ध नहीं हुआ था, जितना यह अब है, तब कुछ प्रबन्धकर्त्ता यह सोचने थे कि परिव्यय कम करने का उपाय मजदूरी में कमी कर देना है। यह सच है कि मजदूरी में कमी से परिव्यय में कमी हो जाएगी और कीमत कम करना सम्भव होगा। पर यह अन्यायी रूप से ही सम्भव होगा। उतना ही पैसा हासिल करने के लिए मजदूर को अपना उत्पादन बढ़ाना होगा, और इसके लिए वह प्रायः अधिक तेज काम करेगा। पर यह आवश्यक नहीं कि वह अधिक दक्षता में भी काम करेगा। समनदार मालिक मजदूरी कम करने की वजाए दक्षता बढ़ाएगा जिसमें उसके मजदूर सन्तुष्ट और निष्ठावान रहे।

अब हम दक्षता और दक्ष मजदूर तथा दक्ष प्रबन्धक की परिभाषा अधिक अच्छी तरह कर सकते हैं। दक्ष मजदूर वह है, जो आवश्यक-गतिथो में अपने आपको व्ययता नहीं और फिर भी परे-दिन का काम निवालेता है। दक्ष प्रबन्धक वह है, जो स्थान, समय, ऊर्जा और सामान (Space, time energy, materials--S-T-E-M) का अपव्यय नहीं होने देता। वह जहां कहीं और जिस भी रूप में अपव्यय देखता है उसे दूर करता है। दक्षता अपव्यय को खत्म करती है, और अपव्यय का अर्थ है किसी चीज का अनावश्यक व्यय। दक्षता को स्थान, समय, ऊर्जा, सामान, धन और परिणाम को प्रभावित करने वाली प्रत्येक वस्तु के अनुपात में प्राप्त परिणाम कहा जा सकता है। जो कुछ शुरू में कहा गया था उसे दोहराते तो किसी व्यय पर उत्पादन जितना अधिक है, सामान्यतः वह दक्षता उतनी ही अधिक है। हमने हम उन कारकों पर विचार करना पड़ता है, जो थम दक्षता के सहायक हैं।

थम दक्षता के कारक—(१) मजदूरी अच्छी मजदूरी मजदूर को सिद्ध जीवन स्तर रखने के योग्य बनाती है। यह मजदूर को अच्छा काम करने के योग्य बनाती है। जो आदमी आधे पेट खाता है, गंदी वस्त्रियों में रहता है, और जो अपने बच्चों की शिक्षा या चिकित्सा की व्यवस्था करने में असमर्थ है, वह दक्ष नहीं हो सकता। भारतीय मजदूर और भारतीय मजदूर की दक्षता में बहुत बड़ा अन्तर होने का एक आधारभूत कारण यह है कि उन दोनों के रहन-सहन के स्तर में बड़ी विषमता है। इसके अतिरिक्त, यदि कोई व्यक्ति रहन-सहन के उच्च स्तर पर रह चुका है, तो वह इस बनाए रखने का यत्न करेगा। पर उस व्यक्ति की दक्षता में सुधार की कोई आशा नहीं है, जिसकी आकांक्षा बिल्कुल नष्ट हो चुकी है। मजदूरी चकि किये हुए काम का पुरस्कार है, इसलिए मिलने वाली मजदूरी की राशि काम के लिए प्रबल उद्दीपक या (थम मजदूरी की

अवस्थाओं में) निरूपण के रूप में निरिचन रूप में कार्य करती है। कम मजदूरों पाने वाला मजदूर खुशी में काम नहीं कर सकता। उनका रज माडे के टट्टू के समान होगा। दूसरी ओर अच्छा पैसा पाने वाला आदमी अपने काम में अवश्य उत्साह दिखाएगा।

(२) यन्त्रीकरण की मात्रा (Degree of mechanisation)—मजदूरों के दो समूहों (Sets) की तुलना करने में उल्लेख पूर्वी मज्जा पर भी विचार करना होगा। उदाहरण के लिए, भारत में म्मानों ने कोयला निखालने का काम अब भी अतिशय श्रम में किया जाता है, जबकि यूनाइटेड स्टेट्स में प्रायः सारा कोयला यन्त्रों द्वारा निकाला जाता है। उत्तरण और मज्जा जिनमें प्रच्छेद होंगे, दक्षता उनकी ही ऊँची होगी।

(३) काम की अवस्थाएँ—कोई आदमी जिन अवस्थाओं में काम करता है, उनका उसकी दक्षता पर बड़ा प्रभाव डेता है। मर्राई, पर्याप्त वायु मचार, अच्छी प्रकाश-व्यवस्था और उचित नाग का महत्व कुछ समय में अनुभव किया जा रहा है। काम का मुनिरिचन रूप में मुनकर स्वस्थ वायुमण्डल बनाने के लिए यह आवश्यक है कि ठण्डी और सूखी हवा निरिचन रूप में आनी रहे। फंस्टरी में अच्छे प्रकाश की व्यवस्था के डो लाभ होते हैं। माफ़ दिमाई देने में उत्पादन की लाभ होता है, और आदमी पर जो प्रभाव होता है, उमने उमके वनंभ्यानुसाग की लाभ पहुँचना है। कम रोगनी या गहन रोगनी में जिनका चिडचिडापन पैदा होता है उनका और किमी तरह नहीं होता। भौंड-भाड की दूर रखना चाहिए। वायुमण्डल की धूल और धूर से मुक्त रखना चाहिए।

वैज्ञानिक ढग में निर्धारित काम के और विधाम के घण्टे भी दक्षता बढ़ाने हैं। काम के कम घण्टे प्रति घण्टा उत्पादन बड़ा देने हैं, क्योंकि अधिक अवकाश अधिक अच्छे स्वास्थ्य और कम बीमारी में सहायक का काम करने हैं। विधाम सम्बन्धी आवश्यकता का वैज्ञानिक अध्ययन करके मजदूर मारे दिन अपने काम दक्षता के ऊँचे स्तर पर कर सकता है। काम की गति बड़ जाने में, जो अदान दक्षता-विशेषज्ञों के काम के कारण बढती है, मजदूर पर अतिरिक्त बोझ पडता है। उत्पादन की यात्रिक प्रणाली के द्वारा मजदूरों की चाल बड़ जाती है, और उन्हें ज्यादा मेहनत पडती है। मजदूरों की शारीरिक परिश्रान्ति और स्नायुविक बलान आधुनिक उद्योग की चाल और बोझ के कारण ही है। औद्योगिक परिश्रान्ति के निवारण और मानव ऊर्जा और सामर्थ्य की रक्षा में दक्षता बढती है। यह स्मरण रखना चाहिए कि उत्पादन अधिकतम करने के लिए अधिकतम चाल नहीं चाहिए, बल्कि अनुकूलन (Optimum) चाल—अधिकतम उत्पादन वाली चाल—चाहिए।

(४) प्रबन्ध की दक्षता—यह स्पष्ट है कि सम्भरण में रक्ताण्ड या विजयी एक जाने में उत्पादन बहुत कम हो जाएगा। ये प्रबन्ध विभाग की जिम्मेदारिया है। इनके अलावा भी, प्रबन्ध के क्षेत्र में किनी कमजोरों, जैसे योजना का अभाव या निरवय का अभाव, में भी उत्पादन कम हो जाएगा।

(५) मनोवैज्ञानिक इलाज—नव मानव प्राणियों की तरह मजदूर में भी आने स्तर बुनिया और भावनाएँ होती हैं। औरों की तरह मजदूर में भी सम्पत्ति-भारत

(Possession) की महज वृत्ति होती है। उसकी नौकरी ही उसकी सम्पत्ति है। उसको यह ज्ञान होना कि यह कभी रहेगी, उसे बहुत दूर तक मनुष्ट रखेगा। इस भय के कारण कि उनकी नौकरी जानी रहेगी, वह अपनी नौकरी बनाए रखने के लिए शोभन-अशोभन सब प्रकारके उपाय करेगा। मजदूर में भी सब मानव प्राणियों की गरिमा होती है। वह भी बराबरी के आधार पर व्यवहार पसंद करता है। वह चाहता है कि विचार के समय उसका दृष्टिकोण भी पूछा जाए। वह अधीनता नापसन्द करता है, और इस बात से घृणा करता है कि कोई उसमें अपने माल-अमबाध जैसा व्यवहार करे। दुर्भाग्य से, आधुनिक पैक्टोरियो में मजदूरों को उल्टाहमय करने वाली कोई चीज नहीं है—प्रायः कोई भी चीज ऐसी नहीं जिसे मजदूर अपनी कह सके। इसलिए मजदूर की मनोवैज्ञानिक आवश्यकताओं की सन्तुष्टि और भी महत्वपूर्ण है। इस प्रसंग में यह कह देना उचित होगा कि यद्यपि थम दलता में मजदूरों सबसे महत्वपूर्ण अकेला कारक है, तो भी अकेली मजदूरी जिसके साथ-साथ अच्छा व्यवहार न हो, किसी कर्मचारी को खुशी से काम करने वाला मजदूर नहीं बना सकती।

(६) प्रकीर्ण (Miscellaneous)—ऊपर बताए गए कारकों और अन्य जलवायु आदि स्पष्ट कारकों के अनिश्चित, हमें श्रमिक श्रमों के तन्तुत्व, सामान्य कर्तव्या-नुराग और विद्यमान राजनैतिक स्थिति के महत्व पर भी ध्यान देना चाहिए। युद्ध के परिणामस्वरूप सर्वत्र जिम्मेदारी की भावना कम हो गई है। भारत में श्रमिक श्रम या ट्रेड यूनियनों राजनीतिज्ञों के हाथों में रही है। इन कारकों ने कुछ दूर तक दलता में कमी कराई है। युद्ध काल के इस अनुभव ने भी कि धनी और अधिक धनी हो गए तथा गरीब और गरीब हो गए, मजदूरों को विधुम्भ और इसलिए कम दक्ष बनाया।

### भारत की स्थिति

युद्ध काल में और उसके अविलम्ब बाद भारतीय मजदूर की दलता में कमी हुई है। १९४९ में टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी लिमिटेड की वार्षिक वृद्ध मन्मा में भाषण करते हुए इसके सभापति ने कहा था कि प्रिन्टन इम्प्लान्ट पर थम परिस्थित, जो १९३९-४० में प्रायः ३१५४ रुपये था, १९४८-४९ में ९२८ रुपये हो गया। स्टील का प्रिन्टन कर्मचारी उत्पादन १९३९-४० में २४३६ टन था, १९४८-४९ में १६३० टन रह गया। इसी प्रकार की बातें, खदान कम्पनियों के सभापति ने भी कही थी, पर दलता की इस गिरावट का मारा दोष मजदूर पर डालना उचित नहीं। सबको पता है कि युद्ध काल में पुरानी मशीनों को बदलने में जो कमी रही, और मशीनों की दलता में जो गिरावट हुई, उसके कारण थम की दलता में गिरावट आनी ही थी। इसके अलावा, युद्धकाल में और उसके अविलम्ब बाद, आर्थिक और राजनैतिक अवस्थाएँ अस्तव्यस्त थी, और आम जनता के साथ-साथ मजदूरों में भी कुछ जिम्मेदारी की भावनाओं में कमी होनी जरूरी थी। मालिक की कमी हुई दौलत ने निश्चित रूप से उन्हें परेशान किया। पर दलता में कमी होने का मुख्य कारण रहन-सहन के स्तर में कमी होना था। भारत में युद्धकाल में मजदूरिया इतनी उँची कमी नहीं हुई, जिनमें रहन-सहन के बढते हुए परिस्थितों की

कमी पूरी हो जाए। रहन-सहन के परिष्कार ने कुछ हद तक वास्तविक चित्र को उजागरा, क्योंकि वह परिष्कार-निर्वाह कीमतों के आधार पर निकाला जाता था। कलकत्ता के एम्प्लायर्स एसोसिएशन ने अपनी पुस्तक, इण्डस्ट्रियल लेबर इन इण्डिया में निम्नलिखित आंकड़े दिये हैं :

वास्तविक कमाई (१९३९—१००)

१९४४ . . . ८९	१९४९ . . . १०३
१९४५ . . . ८५	१९५० . . . १००
१९४६ . . . ८०	१९५१ . . . १०३
१९४७ . . . ८९	१९५२ . . . ११४
१९४८ . . . ९५	१९५४ . . . ११४ (अस्थायी)

यह स्पष्ट है कि १९४८ तक मजदूरियां कल्पुओं और घन के रूप में १९३९ के रहन-सहन के स्तर में भी नीची थीं। इसमें कम उत्पादन होना अनिवार्य था।

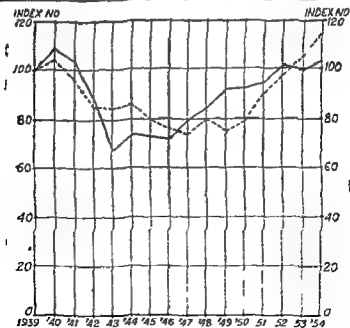
यह देखकर प्रश्नप्राप्ति होती है कि कुछ समय में भारत में मजदूरों की दशा बड़ा रही है। संयुक्त आरंभकर्तृत्व में से लिए गए निम्नलिखित आंकड़ों से हम बात का पता चलता है—

	१९४०	१९४८	१९४९	१९५०	१९५१	१९५२
(१) उत्पादनों और उद्योगों का मूल्य (बरोह रुपये)	३४३.६१	१५३.६५	१.३६.०३	१.००८.०१	१.३०६.८६	१.१८३.९७
(२) कीमत वृद्धि की दृष्टि में मूल्य १ को मही करने पर	३४३.६१	३८९.२९	८०५.१५	८३१.०३	९३०.२०	९१३.४९
(३) काम में लगे हुए व्यक्तियों की संख्या (७,०००)	१६,३३	१३,०४	१६,८५	१६,३२	१६,३३	१६,४८
(४) काम पर लगे हुए प्रतिव्यक्ति पर उत्पादनों का मूल्य (१९४३ की कीमती पर) (७-३)	४,५५५	६,६३१	६,३३८	५,०९०	५,३१०	५,५४१
(५) १९४३ की तुलना में प्रतिव्यक्ति वृद्धि	—	१३	४९	११८	२५४	२१३

भारत में पेंसटरी मजदूरों की उत्पादकता और उनके वास्तविक अर्थों की ओर देखाए (Indices) धन मन्त्रालय के अथ विभाग ने तैयार की है, उनमें उनके आर्थिक सम्बन्ध और अथ दशा का अधिक अच्छा चित्र सामने आता है निम्नलिखित सारणी और चार्ट में वास्तविक अर्थों और उत्पादकता की देखाया में, एक दूसरे की दृष्टि में, प्रवृत्ति का पता चलता है।

## वास्तविक अर्जनो और उत्पादकता की देशनाएँ

वर्ष	वास्तविक अर्जनो की देशना	उत्पादकता की देशना
१९३९	१०००	१०००
१९४०	१०८६	१०४२
१९४१	१०३७	९४८
१९४२	८९०	८५३
१९४३	६७०	८४५
१९४४	७५१	८६३
१९४५	७४९	७९५
१९४६	७३२	७४७
१९४७	७८४	७२५
१९४८	८४४	७९४
१९४९	९१७	७५६
१९५०	९०१	७८८
१९५१	९२२	८८७
१९५२	१०१८	९७४
१९५३	९९९	१०५८
१९५४	१०२७	११३०



INDEX OF REAL EARNINGS —————

INDEX OF PRODUCTIVITY - - - - -

नीची लागत पर उत्पादन चाहता है, मजदूर अपने कार्य से पर्याप्त लाभ चाहता है। मजदूरों की दक्षता बढ़ाकर दोनों उद्देश्य सिद्ध किए जा सकते हैं। इसका यह अर्थ नहीं कि उन्हें हाका जाए। इसका अर्थ यह है कि ऐसी परिस्थिति पैदा की जाए कि मजदूर कम प्रयास और कम समय में अधिक काम कर सकें, और काम करना उसके लिए आनन्ददायक हो जाए। ऐसा कैसे किया जा सकता है ? अगले अध्यायमें इस प्रश्न का उत्तर देने का यत्न किया गया है।

## अध्याय :: २५

### औद्योगिक सम्बन्ध

प्रबन्ध में, सब मानवीय सम्बन्धों में से सबसे अधिक मानवीय कर्मचारियों की औद्योगिक सम्बन्धों की समस्या है। यह इस कारण ऐसी है, क्योंकि यह हमारी अर्थ-व्यवस्था के मामले सबसे बड़ियाँ गृह्य है। पिछले अन्धकार में हम देख चुके हैं कि सामाजिक और मानसिक प्रगति की बाधाओं के कारण औद्योगिक मजदूर की आकांक्षा निरस्त हो जाती है। इस निरस्तार में औद्योगिक असन्तोष पैदा होता है। इस असन्तोष को रोकने के लिए यह आवश्यक है कि अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध बनाने—प्रबन्धकों और मजदूरों के मध्य मेल-मिलाप स्थापित करने—के लिए यत्न किया जाए।

“औद्योगिक सम्बन्ध” सबसे अधिक व्यापक शब्द है। यह प्रबन्ध और अलग-अलग कर्मचारियों के सम्बन्धों का वर्णन करता है, और उस रूप में यह कर्मचारी प्रबन्ध या प्रशासन कहलाता है। इसके अन्दर प्रबन्ध और श्रमिक संधी के आपसी सम्बन्ध भी आते हैं, और इसे श्रम सम्बन्ध कहा जाता है। अमल में औद्योगिक सम्बन्ध कारखाने के सब प्रकार के सम्बन्धों का सम्मिलित रूप है। औद्योगिक सम्बन्ध और कर्मचारी प्रबन्ध का कर्त्तव्यानुराग (मॉरेल) से निकट सम्बन्ध है, क्योंकि कर्त्तव्यानुराग अधिक होने पर औद्योगिक सम्बन्ध अच्छे होते हैं, और यह उत्तम कर्मचारी प्रबन्ध से पैदा होता है। इनका एक चक्र चलता है पर वह घूम चक्र है। सम्मिलित परामर्श और अनुशासन के नाम हैं, जिनके चारों ओर यह चक्र घूमता है। इसलिए उच्च कर्त्तव्यानुराग, अनुशासन और सम्मिलित परामर्श अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध बनाने हैं।

कर्त्तव्यानुराग (मॉरेल)—कर्त्तव्यानुराग किसी समूह या मण्डल के कार्यों और प्रयोजनों में उत्साह में सहयोग करने की तत्परता को कह सकते हैं। यह एक मानसिक प्रक्रम है, जो प्रायः बहुत सूक्ष्म होता है, पर एक बार शुरू हो जाने पर सारे समूह में प्रविष्ट हो जाता है, जिसमें ऐसी गति पैदा हो जाती है कि सबका एक सामान्य भाव रहता है। उच्च कर्त्तव्यानुराग में कार्य उत्तम और मिनटव्ययिनायक होता है। प्रत्येक कार्यकर्त्ता को यह स्पष्ट रूप में निश्चय होता है कि इस मण्डल में प्रत्येक चीज ठीक होगी, जिसमें एक ऐसा नैतिक बल पैदा हो जाता है कि सब लोग सामने लक्ष्य के लिए काम करते हैं। वह बल उनके सामर्थ्य, विश्वमनीयता, आत्मशौर्य, विश्वास और अनुरक्ति का परिचायक होता है। कर्त्तव्यानुराग शब्द का मूल के मिल्डसिले में बहुत प्रयोग होता है। हम कहा करते हैं कि उच्च कर्त्तव्यानुराग वाली एक टुकड़ी, जिसकी मर्यादा प्रतिश्रमियों की मर्यादा में कम थी, ही। कर्त्तव्यानुराग वाले शत्रु को पीछे ढकेल

कर आगे बढ़ गई। ऐसा होना सम्भव है, क्योंकि प्रत्येक मैनिक और अपमर कष्ट सहने को तैयार है, निष्ठावान है और व्यक्तिगत स्वार्थ और अभिमान को गौण करने का तैयार है। उसमें खतरे को देखकर भयाने बचाव और पक्का सकल पैदा हो जाता है। वह वास्तविक जापान को अनुसर करता है, और डगका सामना करने को खटा हो जाता है तथा विना अगर-मगर के, बरने या मरने को तैयार रहता है। मन और चरित्र के गुण मिलाकर कर्तव्यानुसार शब्द में अभिव्यक्त होते हैं। संगठन नामवारी किसी भी दृष्टि में उच्च कर्तव्यानुसार परमावश्यक है। किसी समूह में कर्तव्यानुसार है या नहीं, यह वान ध्वनियों के मनाभावा में अच्छी तरह जानी जा सकती है, उदाहरण के लिए, जन कार्यकर्ताओं का कोई समूह अपने नेताओं का सक्षम और विचार-पूर्वक काम करने वाला, उनकी विधियों को दक्ष, उनकी नीति को उचित तथा उनके अन्तिम लक्ष्य का मही और प्राप्तव्य मानता हो—उसमें उसके मन में एक बरबराहट पैदा हो जाती है—तब इसमें उच्च दर्जे का कर्तव्यानुसार प्रगट होता है।

कर्तव्यानुसार की वृद्धि करना प्रबन्ध का प्राथमिक कर्तव्य है, पर यह स्मरण रखना चाहिए कि कर्तव्यानुसार की वृद्धि करने का काम उद्योग में कोई नई घटना नहीं। सिर्फ इतनी बात है कि दस्तकारी के जमाने की अपेक्षा अब यह कहीं अधिक आवश्यक है। उन दिनों भी कार्यकर्ता को प्रोत्साहित किया जाता था कि यह वस्तु के बनाने में, जिसे देखकर मास्टर मजदूरों जदा करेगा और नफा कमायेगा, अपन ज्ञान और कौशल का प्रयोग करके अधिक से अधिक वृद्धि का बोज तैयार करे, पर उस समय के और आजकल के मनोभावों में बड़ा भारी अन्तर है। उस समय दस्तकार जानता था कि मैं जिस के लिए बना रहा हूँ, क्या बना रहा हूँ, मास्टर इस पर क्या करेगा, सामान पर कितना खर्चा आयेगा, यह सामान कहा में आयेगा और उसके लिए अपनी कार्यशाला दिवाने का पूरा मौका था। यह उसकी बनाई हुई चीज थी और उस पर उसे अभिमान था। उस इससे पूरी तन्तुष्टि होती थी और उसके मन में एक अभिमान की भावना होती थी। इस प्रकार उसका कर्तव्यानुसार उंचा था। आजकल की फॅक्टरियों में मजदूर किसी वस्तु का सिर्फ एक अंग बनाता है। वह निर्माण के न पहले वाले अंग देता है और न बाद के। उत्पादित वस्तु उसकी नहीं। उस उपभावना का पता नहीं और शायद ही ऐसा मौका हो कि वह उस उत्पादित वस्तु का काम में आता हुआ दमे। उस नहीं मानूँ कि कम्पनी के मालिक कौन है, और शायद मुख्य प्रबन्धाधिकारियों में से भी वह बहुत कम का जानता है। उस कम्पनी की नीतियाँ के बारे में शायद ही कभी बनाया जाता है और उसकी वित्तीय अवस्था के बारे में तो उस कुछ भी नहीं बनाया जाता, यद्यपि कम्पनी के असफल होने की अवस्था में शेररहाटर की अपेक्षा उस पर कहा ज्यादा मुनोदित आयेगी। उसकी दृष्टि में आधुनिक प्रश्न के दो मुख्य रूप हैं—निरनुस अधिकार और मजदूरी। कार्य की सफाई और उसके परिणामस्वरूप होने वाले सन्तोष में, जिसमें उसे कुछ सकल के साथ काम करने की प्रेरणा मिले, उसे कोई दिक्कती नहीं। मनुष्य प्रकृति में सहयोग-मन्त्र है, पर आधुनिक उद्योग ने ऐसी स्थिति पैदा कर दी है जिसमें सहयोग



स्वाधी है। इसका आशिक कारण यह तथ्य है कि मौजूदा औद्योगिक संगठन ने मजदूरों और मालिकों के बीच की वैयक्तिक बड़ी की तोड़ दिया है। प्रोफेसर सारजेन्ट फ्लोरेस ने लिखा है — “कार्य का उद्दीपन, अर्थात् कम से कम लागत पर उत्पादन को बढ़ाने या कायम रखने की मजदूर की तत्परता, शुरू में ही अवरुद्ध हो जाती है, जब वह यह देखता है कि वे तो गिरा नीकर हैं और अपने धर्म से उत्पन्न वस्तु में मेरा कोई अधिकार नहीं।” साधारणतया यह सच है कि कोई कर्मचारी स्वाभित्व से जितना अधिक दूर हो जायगा, औद्योगिक संगठन की दक्षता के प्रति वह उतना ही उदासीन हो जायेगा और वह उतना ही आदतों, प्रथाओं और रुढ़ियों और परम्पराओं से चिपटेगा। कर्मचारी की मालिक के साथ बंधुता और सामाजिक समता की भावना और उसकी अपनी गरिमा तथा आत्म-सम्मान की भावना फर्म के बड़ा होने के साथ कम हो जाती है। वह फर्म के और अपने हितों को एक समझना छोड़ता जाता है। किसी बड़ी फर्म में यह भावना नहीं रहती कि हम सब उसी नाव में हैं, और साधारण कर्मचारी उस कारखाने में अपने हितों के अभाव को तथा मालिक के हित के अभाव को एक ही बात नहीं समझते। फर्म को और अपने-आपको एक समझने के लिए कोई कारण अनुभव नहीं होता। लालचीतायाही और दफ्तरशाही सामूहिक भावना को दुर्बल कर देती है। मनोवैज्ञानिक दुश्चिन्ता या निम्न कर्त्तव्यान्तराग छा जाता है। उसे सदा स्मरण रखना चाहिए कि संगठन लोग ही हैं, उसे इस सीधी-सादी बात को समी न भूलना चाहिए, उसे संगठन के प्राण, अर्थात् इसके मानव प्राणियों पर, जिनकी अनेक प्रकार की भावनाएँ और मांगें हैं पर ‘काम के प्रवाह’ की अपेक्षा अधिक ध्यान देना चाहिए।

एक हजार या अधिक कार्यकर्त्ताओं वाले संगठन में निर्व्ययिन्करण (डिपर-सोर्नलाईजेशन) का प्रथम प्रायः पूर्ण हो जाता है और मनोवैज्ञानिक दुश्चिन्ता को दूर करने या कर्त्तव्यान्तराग बढ़ाने की दृष्टि में प्रबन्ध की जिम्मेवारी बहुत अधिक बढ़ जाती है। कर्मचारी अक्सर के सामने उन बातों को खोज निकालने की समस्या रहती है, जिनसे संगठन सुखी और सफल बना रहे। उसे मानव प्रकृति का ज्ञान होना चाहिए, जो मानवीय त्रिधाओं के प्रेरक भावों का समुच्चय है। यह प्रतिया-जनित और सहज त्रिधाओं का, वशानुगत और अजित स्वभावों का, वैयक्तिक और सामूहिक परम्पराओं का अजीब मिश्रण है<sup>१</sup>। मनुष्य, अगर सम्भव हो तो, अपनी इच्छाओं की सीधे ही पूरा करना चाहता है, पर जब सीधे पूरा करना असम्भव हो या परोक्ष रीति अधिक अस्मान हो, तब वह प्रायः परोक्ष रीति अपनाता है। इसी कारण लोग काम करते हैं। काम से लोगो को धन कमाने का अवसर मिलता है, और विनिमय द्वारा वे जो चाहे खरीद सकते हैं। इस तरह वे अपनी इच्छाओं और अभिलाषाओं की पूर्ति कर सकते हैं। परन्तु धन सम्बन्धी या धन से प्राप्त होने वाले सुखों सम्बन्धी उद्दीपनों के अलावा एक दर्जन मनोवैज्ञानिक या धर्मेतर उद्दीपक या कारक हैं, जिन पर वह

१. आर० टी० लिक्विस्टन, दि इजीनियरिंग आफ आरगनाईजेशन एण्ड मैनेजमेण्ट, पृष्ठ २२।

विचार कर सकता है और जिनके आचार पर वह किसी फैक्टरी या दफ्तर में अपने कार्य का मूल्यांकन करता है।

### कार्य के उद्दीपन

उद्दीपक कार्य के प्रोत्साहन को कहते हैं इससे वह प्रेरणा प्राप्त होती है जो कोई कार्य पूरा करने के लिए आवश्यक प्रयास के धारके अधिकतर लोगों को देने की आवश्यकता होती है। इसका मूल्य इस तथ्य में निहित है कि कोई आदमी बिना उद्दीपक के कभी कोई काम नहीं करता। लोग सामान्यतया वही तक काम करने हैं जहाँ तक वे करना ठीक समझते हैं, और उसके बाद यदि और उद्दीपन न हो तो वे रुक जाते हैं। धन या पुरस्कार की आशा एक प्रबल उद्दीपक है पर यह एकमात्र उद्दीपक नहीं है। काय मित्रि का अभिमान, प्रशंसा या पक्षोन्नति की आशा आनन्ददायक अवस्थाओं में काम करने का मनोप और बहुत से अन्य घनैतर उद्दीपक प्रायः जकड़े धन की अपेक्षा अधिक प्रभावकारी होते हैं। तो भी ऐसा बहुत कम हाता है कि किसी व्यक्ति को अपने कार्य में पूरा सन्तोष हो। संक्षेप में यह कहा जा सकता है कि मजदूर निम्न बातें चाहता है —

- (१) उचित मजदूरी और काम के घण्टे।
- (२) भय का अभाव।
- (३) कार्यकाल की निश्चितता।
- (४) व्यक्ति के रूप में अपने अस्तित्व की स्वीकृति।
- (५) अपनी उन्नति का अवसर।
- (६) योग्य पर्यवेक्षण (नेतृत्व)।
- (७) न्याय या उचित व्यवहार।
- (८) व्यक्तिगत फलप्राप्तिकता—सामाजिक प्रतिष्ठा।
- (९) जानना और समझना।
- (१०) काम का कर डालना (सृजनात्मक प्रवृत्ति)।
- (११) उत्पादित वस्तु आदि का अभिमान।
- (१२) पारस्परिक हित के मामलों में अपनी आवाज।

**मजदूरी—**उचित मजदूरी और काम के घण्टे की इच्छा इसकी प्रबल हानि है कि मजदूर को उचित दिन के काम के स्वरूप के बारे में बड़ी तीव्र भावना होती है। आज का मजदूर वह मजदूरी प्राप्त करना चाहता है जो (१) उसके मालिक और धार्मिक सच के बीच राष्ट्रीय आचार पर तय हो जाय, (२) और जो उसके परिवार के उचित निवाह के लिए जिसके अन्तर्गत मनोरंजन और वचन भी है पर्याप्त हो। यह आवश्यक नहीं कि वह शुरू में सबसे अधिक मजदूरी देने वाले मालिक के यहाँ ही काम करे, बल्कि उसे अपने भविष्य की, और अपने निजी प्रयास के परिणामस्वरूप अधिक मजदूरी कमाने का अवसर पाने की अधिक चिन्ता हानी है। अच्छे मालिक

बोनस की कमाई के अवसर की बहुत महत्वपूर्ण समझने हैं। मजदूरी अच्छी मिलने पर फँकटो में भी मुक्त रहना है।

परन्तु यह स्मरण रहना चाहिए कि काम के लिए धन ही एकमात्र उद्दीपन नहीं, यद्यपि कुछ मालिक अब भी इसे सबसे बड़ा उद्दीपक मानते हैं। उनके अनुसार, धन उद्दीपन या तो घनात्मक अर्थात् जिये हुए काम की मजदूरी के रूप में धन की प्राप्ति, अथवा कृपात्मक, अर्थात् काम न कर सकने पर दण्ड के रूप में कटौती होता है। कृपात्मक या दण्डात्मक उद्दीपन बिनाम द्वारा नियन्त्रित कर दिया गया है। उदाहरण के लिए, मजदूरी अशायगी अधिनियम, १९३६, जुमनि आदि के रूप में मनमानी कटौती को रोकना है। घनात्मक वित्तीय उद्दीपन का अर्थ यह है कि मानवीय व्यवहार सरल है, और "अधिक धन, तो अधिक उत्पादन" के सदृश अनुपातों के रूप में प्रस्तुत किया जा सकता है, तथापि ऐसा कोई सरल अनुपात नहीं है। धन एक दर्जन प्रेरक कारकों में से एक है। मंच है कि धन बड़ा प्रबल उद्दीपक है और इसका कारण यह है कि मानवीय प्रेरक भावों और सन्तुष्टि का धन का रूप दे दिया गया है। कोई भी आदमी धन को धन की वजह में नहीं चाहता। लोग इसे इसलिए चाहते हैं, क्योंकि यह उनकी वास्तविक आवश्यकताओं की पूर्ति का साधन है। ये आवश्यकताएँ धनेतर उद्दीपक हैं। धन एक माधन है, साध्य नहीं, इसलिए जब मालिक जैसी मजदूरी की माग के बट जाने का रोना रोते हैं, तब वे यह भूल जाते हैं कि ये मागे उन्होंने ही पैदा की हैं। वे परस्पर-विरोधी नीति पर चलते हैं, क्योंकि वे अपनी वस्तुएँ बेचना चाहते हैं। इसलिए वे लोगों की धन के रूप में सन्तुष्टि प्राप्त करना मिलाते हैं। इससे स्वभावतः अधिक मजदूरी की माग पैदा होती है, जिसका वे तब विरोध करते हैं। लोगों को यह मिलाया गया है कि धन ही मुक्त का मूल है। इसलिए अब वे अपने जीवनो में कोई कमी अनुभव करते हैं, तब वे स्वभावतः और धन मागते हैं। पर दुर्भाग्य से धन की माग के यह तो पना चलना है कि वे कुछ चाहते हैं, परन्तु यह नहीं पता चलता कि वे क्या चाहते हैं। इसलिए जब कोई कारखानेदार यह कहता है कि सब लोग धन चाहते हैं, और इसलिए यदि मैं यह मिट्ट कर दूँ कि अलग-अलग कार्य की दरो या समय दरो से उन्हें धन मिलेगा, तो उन्हें सन्तुष्ट हो जाना चाहिए, तब उसका व्यवहार तर्कनगत् नहीं है। वह मनुष्यों के सारे व्यवहार का कारण एक ही वान को बता रहा है, जबकि लोग अपना व्यवहार निश्चिन्त करने से पहले अपनी मारी परिस्थिति का अन्दाजा करते हैं।

यह बड़ी मनोरञ्जक वान है कि भारतीय मजदूर में नकद धन का उद्दीपन उतना प्रबल नहीं, जितना ब्रिटिश या अमेरिकन मजदूरों में। "भारतीय मजदूर को बहुधा औमत अमेरिकन मजदूर की अपेक्षा धन का ध्यान कम होता है। कम मजदूरी के बावजूद, वह खाली समय को और अपने गौरव की अधिक महत्व देता है।" १

मिफं एक प्रेरक भाव, अर्थात् धन उद्दीपक को इतना अधिक महत्व देने की ध्ययना

१. इन्वेस्टमट इन् इण्डिया, अमेरिकन वाणिज्य विभाग द्वारा प्रकाशित (१९५३), पृष्ठ ८७३।

भारत में थम उत्पादकता की वर्तमान परम्परा से और भी स्पष्ट हो जाती है। पिछले लगभग दस वर्षों में मजदूरी तो चढ़ गई, लेकिन थम की उत्पादकता थम हो गई। कुछ प्रमुख उद्योगों में उत्पादकता में ४ से ३५ प्रतिशत तक गिरावट आ गई है। इससे प्रकट होता है कि घन के अलावा कुछ और भी चीजें हैं, जो मनुष्य के शक्ति-व्यय को प्रभावित करती हैं।

**भय**—सबसे पुराना और सब से सार्वत्रिक उद्दीपन भय है। यह भय जो प्रत्येक मानवीय शिशु में उसके तीन महीने का होने से पहले ही दृष्टिगोचर होने लगता है, तब अपना कार्य करता है, जब काम के समेकन, मंगल या सातत्य को खतरा हो। खतरे के समय मनुष्य अस्थायी रूप से मेहनत करने लगता है। भय एक आश्चर्यजनक रूप से प्रभावी उद्दीपन है, और उद्योग में पहले इसका बहुत बड़ा योगदान रहा। भय से प्रभावित होकर मजदूर ओर-ओर से काम करते हैं, पर उत्साह में नहीं। इसके उपयोग का अर्थ है विरोध और इससे शीघ्र ही विरोध पैदा हो जाता है। यह शत्रुता भावना (एनमिटी कौम्प्लैक्स) का आधार है। भय से प्रेरित सहयोग तब तक ही रहता है, जब तक दण्ड या बर्खास्तगी का खतरा बना रहे। परन्तु यह धीरे-धीरे रोप में, रोप प्रतिशोध में, और प्रतिशोध जंगल के न्याय में परिवर्तित होने लगता है। मानवीय भय शब्दों द्वारा एक मन से दूसरे मन में पहुँचाया जा सकता है। यह सासर्गिक होता है और गड़बड़ पैदा करता है।

**सुरक्षा**—कर्मचारी की एक सबसे महत्वपूर्ण इच्छा यह रहती है कि वह अपने काम की सुरक्षा अनुभव कर सके। प्रत्येक महीने के अन्त में वह यह जान सके कि उसे एक निश्चित आमदनी है, एक ऐसा आधार है, जिस पर वह अपने भविष्य का निर्माण कर सकता है, जिनके चारों ओर वह अपने घर, अपने बच्चों के पालन-पोषण और अपने सामाजिक जीवन को स्थापित कर सकता है। बहुत से कर्मचारी थोड़े-थोड़े समय के लिए मिलने वाली अधिक मजदूरी के काम की अपेक्षा स्थिर काम को अधिक पसन्द करते हैं।

**अपने अस्तित्व की स्वीकृति**—मजदूरों की जिस मांग की सबसे अधिक उपेक्षा हुई है और जिसे सबसे अधिक गलत रूप में समझा गया है, वह है उनकी व्यक्ति के रूप में स्वीकृति या पहिचान। मजदूर यह चाहता है कि उसके कामों को मान्यता मिले। इस प्रकार, मशीन टेन्डर अपनी मशीन की, दफ्तर में काम करने वाला जादमी अपनी मेज की बात साबितता है। बहुत बार किमी मशीन या बेंचने की जगह पर नाम-पट्टी लगा देने से ही कर्मचारी के साथ सम्बन्ध बहुत सुधर जायेंगे। इन चीजों का एक और पहलू यह है कि औसत कर्मचारी मुख्य प्रवन्धन द्वारा पहिचाना जाता है। इसका एक शब्द ही इसके लिए काफी होगा।

**अवसर**—प्रत्येक व्यक्ति अपनी उन्नति का अवसर चाहता है। हो सकता है कि वह ऐसा अवसर जानें पर इससे लाभ न उठाये, पर वह कम से कम, अवसर अवश्य

चाहता है। सम्भव है कि कुछ लोग जो अनेक घन्टों में कुशल हैं अपने मानव्य काय पर रहना ही पसन्द करें। वे अतिरिक्त निम्नवार लन की अनिच्छा के कारण ऊँचे पद पर जान न इनकार कर दें। पर चार बहुत न एक लग हैं उनके लिए दायित्व बढ़ि का अवसर और क्षम प्रदा महत्वा उद्भव है और यदि उनके पदा-शक्ति के अवसर का मनमाने तार में अवरोध कर दिया जाए तो उनका वर्तमानराग नष्ट हो जाता है।

नैतिक—मूल्य परीक्षण की इच्छा के दो पक्ष हैं पक्ष तो यह सुविधि इच्छा कि कोई ऐसा व्यक्ति हमारा चाहे जिसके निश्चय और सहाय पर निर्भर हुआ जा सके और जिसके नियम शक्ति अद्वय राग्य है। प्रायः 'मर्क' क्षमता और ज्ञान के कारण उसका विश्वास किया जाता है। परन्तु वह अनन्य कार्यों द्वारा भी आदर का पान हो सकता है। मुख्य प्रवर्धनार्थक—मैन 'वा' डायरेक्टर या जनरल मैनजर—औद्योगिक कारखाने लग, जहाज का कप्तान है और उसे ही आदेश पत्र करना चाहिए। उनके डग के अनुसार दूसरे अपना डग बनायें और छोट में छोटा मुद्रावाइजर उनके ह। कार्यों का अनुकरण करेगा। वह न्याय में चिम प्रकार का व्यवहार करेगा, उसी प्रकार मारी कम्पन में आपका सम्बन्ध का ठोस बन जाएगा। कर्मचारियों के लिए उनकी आदर भावना प्रत्येक सम्बन्ध में उनकी दिलचस्पी फैक्टरी में से गुजरने हुए दो मीटिंग इन सब बातों से जा एक डग बनता है वह सारे मण्डन में मालिक-मजदूर सम्बन्ध का तज में सुधार देगा। मजदूर अपने कठिनाइयों की चिन्ता करने लगता है परन्तु यदि सकलता के लिए वे आवश्यक हैं तो एक ऐसे नया क लिए या मजदूरों का आदर आपको मित्र मानता है वह बुद्धि में उन्हें सहन का तैयार होगा। कर्तव्यानुसार का ऊँचा या नीचा करने वह कारक के रूप में उच्च-नरस्य व्यक्तियों के प्रभाव का महत्व बहुत अधिक है।

न्याय—आधुनिक श्रमिक न्याय और उचित व्यवहार की माग करता है। कार्य और शब्दा में समझौता चाहिए। पारस्परिक सम्बन्ध एक दूसरे के विश्वास और आदर पर बनाया जाना चाहिए और प्रवर्धन का किसी भी मूल्य पर निरे तात्कालिक लाभ का अनेका काइ और बड़ी बात मानना चाहिए। मनमाने काय, कुविचारित बदबालियाँ अब सहन नहीं हो जाती। और खुशी की बात है कि प्रवर्धन ने नियमों के बहिष्कार भग या आदशानुसार काम करने से इन्कार पर अधिक सहिष्णुता की नति के उपरागिता का समझ लिया है।

प्रतिष्ठा—शायद हर आदमी वा जान मजसे अधिक तीव्रता में चाहता है वह है अनन्य उपरागिता हन की भावना। उदाहरण के लिए, कर्मचारी यह अनुभव करना चाहता है कि वह जा कुछ कर रहा है वह नचमव करने योग्य है और कि अनन्य फर-मैन और मैनजर का निगाह में उसे काम तथा मण्डन की प्रगति में महत्वपूर्ण और दायित्व भूग योगदान करने वाला समझा जाय। वह अपने कर्मान्, अपने काम, अपनी प्रतिष्ठा, और यदि वह मुद्रावाइजर है तो अपनी जिम्मेवारी में, किसी और को नहीं

धुमने देता । उसकी इस अभिलाषा की मान्यता कर्त्तव्यानुराग में एक महत्वपूर्ण कारक हो सकती है । किसी कर्मचारी को अपना जितना अधिक महत्व अनुभव होगा, उसके उतना ही अधिक अच्छा काम करने की सम्भावना है । किसी राष्ट्र निर्माण के कार्यक्रम में किसी कारखाने को उत्पादन का कोई महत्वपूर्ण काम सौंपा जा सकता है । कारखाना यह तारा अपना सकता है—“यह सब मुझ पर निर्भर है ।” कर्मचारी जब एक द्वार राष्ट्रीय आवश्यकता के प्रति मचेन हो जायग, तब वे अपना कार्य करेंगे और अधिकतम उत्पादन करेंगे और अधिक से अधिक क्षेत्रों में अधिक से अधिक अच्छी रीति में अपना काम करेंगे । इस अभिमान की भावना में कि प्रत्येक व्यक्ति का महत्व है, और कि कम्पनी कमोटी पर है, और भारत की समृद्धि बहुत दूर तक इस बात पर निर्भर है कि हम इस समय क्या कर रहे हैं, प्रायः सम्भव काम भी पूरा हो जायगा ।

जानना—मनुष्य की एक लाजगिरी विशेषता है कीतूहल । वह न केवल ‘क्या’ बल्कि ‘क्यों’ और ‘कैसे’ भी जानना चाहता है । इसलिए कर्त्तव्यानुराग बढ़ाने का एक बहुत उत्तम तरीका है कि प्रवन्ध जानकार देता रहे । जानकार, हान में महामा बढता है, क्योंकि एक तो कर्मचारी वर्तमान गतिविधि में परिचित होता है । दूसरे, इसमें काम में हिस्सेदार होने की भावना को प्रोत्साहन मिलता है । परन्तु जानकारी सिर्फ शब्दों का होना नहीं । यही बात महत्वपूर्ण नहीं कि क्या कहा गया, बल्कि यह भी महत्वपूर्ण है कि कैसे कहा गया । सम्भव है कि शब्दों में कोई आपत्तिजनक चीज न हो परन्तु लहजे या चेहरे से चोट पहुँचे ।

सृजनात्मक प्रेरणा—मनुष्य में सृजनात्मक प्रेरणा बड़ी प्रबल है । अमल में यह बच्चों में भी बड़ी प्रबल है, और हम बात का जानकर मकना आदि बिलाने बनाने वाली न लाभ उठाना । सृजनात्मक भावना मनुष्य के काम में प्रकट की जा सकती है, और सचाई तो यह है कि प्रकट की जानी चाहिए, और प्रायः प्रकट की जाती है । इस भावना के साथ पूर्णता का विचार भी होता है । इस प्रकार बनाई गई वस्तु सदा निर्भर करने योग्य होती है, यह अच्छी होती है । जो मालिक चाहता है कि उसके कर्मचारी निष्ठावान, सुमतुष्ट और ऊँचे कर्त्तव्यानुराग वाले हों, वह ऐसी परिस्थितियाँ पैदा करता है जिनमें मजदूर अपनी योग्यता का परिचय दे सके ।

काम, वस्तु और अपनी कम्पनी पर अभिमान—काम का अभिमान पैदा करना, एक बहुत उपरीण साधन है, विशेष कर तब जब इसके साथ कम्पनी की नीति याजनाओं और प्रगति और समस्याओं की पूर्ण जानकारी भी दी जाए । मुद्रवाद्जर अपने कर्मचारियों के काम का अभिमान ददा सकता है, उन्हें ठीक जाह पर रख सकता है, उन्हें तैयार माल में अपने हिस्से का अनुभव करा सकता है, बार उन्हें यह अनुभव करा सकता है कि अन्त में वस्तु कैसे होगी । कर्मचारी अनुभव करना चाहता है कि जिस काम में मैं काम करता हूँ, वह अच्छा है । वह अपने मित्रों व मायियों से बातचीत करते हुए यह बनाना चाहता है कि इस कम्पनी में और जगह की अपेक्षा अच्छा काम है । परन्तु यह अभिमान कामन्त्रिकता पर आधारित होना चाहिए ।

इनका एक परिणाम यह होगा कि मजदूर में अधिक रचनात्मक प्रवृत्ति पैदा होगी, वह चीजों को बर्बाद होने से बचावेगा। बाहर जाने समय रोजनों और फव्वे को बन्द कर देगा, कान मसाला हो जाने पर कोल, पेंच जदि छोटी-छोटी चीजें स्टोर में बर्तन कर देगा। ऐसी छोटी-छोटी चीजों की समस्या बहुत हो जाती है और हानि तथा क्षति लेख के दायाँ ओर काफ़ी अमर पड़ जाता है। इसके व्यापक परिणाम हैं कर्तव्यानुसार और उत्पादकता में वृद्धि।

पारम्परिक मानकों में आवाज—'क्योंकि हम कहते हैं, इसलिए ऐसा करो,' इस तरह के दिन जब लड़ गये। आजकल नेताओं और अनुयायियों के बीच का अन्तर कम और कम होता जाता है। आजकल ऊँची स्थिति परिस्थितियों, जवनर और भाग्य का, तथा इनके होने पर इनका लान उठाने ही का मान है। परिणाम यह है कि ऊपर में नीचे तक सब मजदूर उन मामलों में अपनी आवाज चाहते हैं, जिन्हें करने के लिए वे अपने आपको मध्यम सनसने हैं और जो प्रत्यक्ष रूप में या एक मात्र अधिकार या स्वामित्व का मानना नहीं। इन मामलों में भी समझदार प्रबन्ध अधिकारी बात सुनने को तैयार रहते हैं, क्योंकि मजदूरों के मूल्यात्मक आवेगों को रोकने की यह एक उत्तम रीति है।

मुझाव योजना—मजदूरों की दिव्यबन्धों बड़ाने का एक तरीका है मुझाव योजना। बहुतों जानता है कि काम करने हुए कर्मचारियों के दिमाग में काम करने या किये जा सकने के बारे में बड़े-बड़े अच्छे विचार होते हैं। प्रायः ये विचार बड़े उपयोगी होते हैं, और यदि उन्हें पेश करने का मौका मिले तो बड़े मूल्यवान् सुधार किये जा सकते हैं। पर हमने भी अधिक महत्वपूर्ण स्वयं कर्मचारियों पर इनका मानवनात्मक प्रभाव है। उनके लिए उन योजना का सबसे पहला और मुख्य अर्थ यह है कि कम्पनी उन्हें जानती है और उनके योगदान में दिलचस्पी रखती है। इस योजना के चलने का प्रचलित तरीका यह है कि प्रत्येक विभाग या मेकन में मुझाव बक्स रख दिये जाते हैं, और यह जान फैलान कर दिया जाता है कि मौखिक और उपयोगों या कान में लाये जा सकने वाले विचारों पर पुरस्कार दिये जायेंगे। लेखक ने मिडलैंड फ़ैक्टरियों (डर्लिंग) के अपने दौर में देखा कि कई फर्म एक केन्द्रीय स्थान पर स्वामी बक्स रखती हैं और उनकी ओर ध्यान खींचने के लिए उसे हमेशा एक नये रंग में रंग देती हैं। अब इजीनियरिंग कम्पनी लिमिटेड के चेयरमैन मर श्रीराम ने लेखक को हाल में ही सूचित किया है कि कम्पनी ने मुझाव योजना का तत्पुर्व किया है जिसने उसे बड़ी सफलता हुई है, यहा तक कि कर्मचारियों द्वारा दिये गए कई मुझाव बड़े मूल्यवान् निम्न हुए हैं।

मुझाव योजना प्रायः पाक-छ व्यक्तिओं की एक समिति के आधीन होती है। ये लोग कारखाने के विभिन्न विभागों के प्रतिनिधि होते हैं और पेश किये गये विचारों का मूल्यांकन करने में मनर्थ और उन प्रकार पुरस्कार की निश्चय करने में मनर्थ होते हैं। किसी योजना की सफलता के लिए आवश्यक है कि तत्पुर्वकाम्य हो, क्योंकि यदि विचारों के पेश किये जाने और उन पर मोच-विचार किये जाने के बीच में महीनों गुजर जायें तो वे विचार निर्वीज हो जाते हैं। ठीक प्रबन्ध न होने पर योजना

वर्तमानुराग कम करती है।

मजदूरों के प्रतिनिधियों को संचालक बोर्ड में रखने से भी अच्छे सम्बन्ध पैदा होने में बड़ी मदद मिलती है। योग्य मजदूरों की सलाह से और उनके सहयोग की चेतना से भी, जो 'एक के साथ सब' और 'सब के साथ एक' की भावना होती है, और जिम्मेवारी तथा संचालन में हिस्सा लेने की भावना से होती है, बहुत लाभ हो सकता है। मजदूर को उन कामों में अधिक आनन्द आया जिनके संचालन में प्रबन्ध की दृष्टि से उसका कुछ नियन्त्रण है।

**सम्मिलित परामर्श**—सम्मिलित परामर्श उन महत्वपूर्ण योजनाओं में है, जिनके द्वारा प्रबन्ध अपने कर्मचारियों का नाराजाने के कार्यों और प्रयोजनों में जिम्मेदार और पूरा हिस्सेदार बनाने की कोशिश करता है। सम्मिलित उत्पादन समिति (जो सलाह देती है और परामर्श करती है) जो प्रबन्ध और कर्मचारियों की प्रतिनिधि होती है, बनाने आम कठिनाइयों और समस्याओं के आपसी विचार-विनिमय और उत्पादन की तथा उत्पादकता की विधियों में सुधार करने में सफलता हुई है। सम्मिलित उत्पादन समितियों द्वारा सम्मिलित परामर्श का प्रयोजन उन वर्क्स कमेटीयों के प्रयोजन से सर्वथा भिन्न है जो औद्योगिक विवाद अधिनियम, १९४७ के अधीन स्थापित करनी आवश्यक है। इनमें और वर्क्स कमेटीयों में यह भेद है कि कारखाने के विविध विभागों में विचारों और सूचनाओं के विनिमय का और समूचन बढ़ाने का साधन है। इसका उस विचार से कोई सम्बन्ध नहीं कि प्रबन्ध और कर्मचारी इन दोनों पक्षों की वर्क्स कमेटी जैसी किसी सम्मिलित कमेटी में एक जगह बैठाया जाय, या उनका विरोध भाव कम किया जाय। कारखाने में कोई पक्ष विपक्ष नहीं होते। वहाँ कार्यों, जिम्मेदारियों और कार्य भार के भेद तो होते हैं, पर उन सबका लक्ष्य एक ही होता है। इस सम्मिलित समिति का काम कार्य सम्बन्धी इस अन्तर को कम करना है, स्वार्थ के या लक्ष्य के अन्तर को कम करना नहीं। इसलिए यदि किसी योजना को सफल बनाना है तो इसे सच्चे हृदय से "सम्मिलित परामर्श" शब्दों की सच्ची भावना को हृदय में धारण करते हुए प्रियान्वित करना चाहिए। सम्मिलित परामर्श के समय खुलकर और आजादी से बातचीत होनी चाहिए और प्रत्येक व्यक्ति को, चाहे वह प्रबन्ध का प्रतिनिधि हो और चाहे वह कर्मचारी का प्रतिनिधि हो, सच्चे हृदय से बात कहनी चाहिए। मजदूरों को उपहासास्पद और लम्बी चौड़ी मार्गों पेश नहीं करनी चाहिए, और प्रबन्ध को बताई गई न्यूनताओं को पूरा करने के लिए रुग्ण बहाने न बनाने चाहिए। जहाँ सिर्फ ऊपर से ही अच्छे इरादे प्रदर्शित किये जाते हैं, वहाँ दो चार बँठकों से लाभ की अपेक्षा हानि अधिक होगी, समय दरवाद होगा, मिजाज बिगड्ये, निराशा पैदा होगी, और सन्देहों का जन्म होगा, जिन्हें दूर करने में अनेक वर्ष लगेंगे।

किसी कमेटी की सहाय्य और कार्यों का प्रश्न बहुत महत्वपूर्ण है, यद्यपि उच्च

१ इस नियम के अधिक विवेचन के लिए देखो दि प्रिंसिपल्स एण्ड प्रैक्टिस आफ मैनेजमेंट (१९५३), सम्पादक—ई० एफ० एल० ब्रैक।



प्रबन्ध अधिकारी इसकी ओर प्रायः बहुत कम ध्यान देते हैं। कमेटी की माया बरवाने के आकार और प्रकार पर, तथा उससे बायों और प्रयोजनों पर निर्भर है। विचारणीय विषय अनेक और विभिन्न हो सकते हैं, परन्तु मजदूरों और धोतत सम्बन्धी प्रश्नों को प्रायः ध्यान कर दिया जाता है। एल० टच ने सम्मिलित परामर्श समितियों में प्रायः आने वाले मामलों में बताया है (१) गैरजाजिरी और देर से आना, (२) दुर्घटना रोकना, (३) समय, धन, और सामान की बरबादी को रोकना, (४) कैंटीन, (५) छुट्टियों की व्यवस्था, (६) काम के नियम बनाना और संशोधित करना, (७) काम के घंटों, बोस की छुट्टी और समय दर्ज कराने आदि का काम, (८) शारीरिक कल्याण सम्बन्धी प्रश्न, (९) प्रबन्ध और मजदूरों के बीच अनुशासन और सिपाचार के प्रश्न, (१०) मजदूरों को रखने की बातें, (११) मजदूरों का प्रशिक्षण आदि, (१२) पुस्तकालय, भाषण और उद्योग का सामाजिक पहलू, (१३) सुनाओ और निषेधों की परत तथा कारखाने का सुधार, (१४) मनोरंजन और खेल, (१५) उत्पादन में सुधार, (१६) कल्याण निधि, खेल-कूद निधि, आदि, (१७) शिक्षा आदि। औद्योगिक सम्बन्ध के इस पहलू को समाप्त करने से पहले इस बात पर बल देना उचित होगा कि सम्मिलित परामर्श का उद्देश्य यह है कि फैक्टरी के अन्दर पक्ष-विपक्ष में विभाजन न हो, बल्कि सब मजदूर और प्रबन्ध एक साथ मिलकर काम करने वाले दल के रूप में एक हो जाय।

**अनुशासन—**उपयोगी और सुखी जीवन के लिए अनुशासन परमावश्यक है। यह बान व्यक्ति पर तथा समूह पर एक ही तरह लागू होती है और फैक्टरी इसका एक अच्छा उदाहरण है। इसलिए, अगर कारखाने में व्यवस्था के स्थान पर व्यवस्था कायम रखनी है, तो अनुशासन आवश्यक है। इसमें अधिकतम उत्पादन में सहायता मिलती है। कर्त्तव्यानुसार और अनुशासन को दृष्टि नहीं दिया जा सकता। अगर कर्त्तव्यानुसार अच्छा है तो अनुशासन भी अच्छा होगा। जो प्रबन्धक अच्छा कर्त्तव्यानुसार, ठीक भावना और काम करने वाले व्यक्ति के ठीक मनोभाव निर्माण करने और कायम रखने वाली इन सब प्रयत्न और प्रयत्न वातावरण में समझदारों से चलता है, उसे अनुशासन कायम रखने में कोई कठिनाई नहीं होगी।

**अनुशासन तीन प्रकार का है —**

- (१) सैनिक दण्ड का सख्त नियन्त्रण वाला अनुशासन,
- (२) धन-अवर्जन और शिक्षण करने वाला अनुशासन,
- (३) स्वयं आरोग्यपूर्ण अनुशासन,

सैनिक दण्ड का अनुशासन न तो आवश्यक है और न उद्योग का स्वीकार है। सख्त नियन्त्रण से मनुष्य आटोमेटन, अर्थात् यंत्र की तरह काम करने वाला हो जाता है और आटोमेटन न तो सोच सकता है और न वह निश्चित काम से ज्यादा कुछ कर सकता है। अच्छा सैनिक वह है जो बिना अगर-भार के आदेश का पालन करता है। समझ-बुझ पर फैक्टरी मजदूरों के लिए बिना अगर-भार के आदेश पालन करना आवश्यक हो सकता है, परन्तु किसी आदेश का, चाहे वह सम्झदारों का हो या नामधारी का, अनापुत्र मान

लेना, किसी अच्छे मजदूर या समुदाय के बुद्धिमान सदस्य का चिह्न नहीं है। आखिरकार सेना एक चीज है और उद्योग बिलकुल दूसरी चीज है। भय के द्वारा अनुशासन प्राप्त करना कार्य संचालन की कोई सफल नीति नहीं, क्योंकि इसका सारे कारखाने के कर्त्तव्यानुसार पर हानिकर प्रभाव होता है। विधुच्च होकर दड दे देना हमेशा खतरनाक होता है और वह कर्त्तव्यविमुखता के लिए उचित दंड की सीमा में बाहर ही जाता है।

किसी भी संगठन में नियम आवश्यक है, क्योंकि वे सरल और स्पष्ट रूप से पथप्रदर्शन और शिक्षण करते हैं, अथवा उन्हें ऐसा करना चाहिए। किताबी नियम, प्रशासनीय चार्ट, कार्यालय (जोब) की स्पष्ट परिभाषा, ये सब किसी संगठन के व्यवस्थित और प्रभावशीलता से कार्य करने में सहायता देने वाले आवश्यक और महत्वपूर्ण भाग हैं। वे विश्वास, निदेशन और व्यवस्था की भावना तथा सुरक्षा की भावना, जो व्यक्तिगत व्यवहार और दक्षता के लिए इतनी आवश्यक हैं, स्थापित करके अनुशासन लागू करने में सहायता की दृष्टि से महत्वपूर्ण हैं। अधिकतर अनुशासनहीनता का कारण साधारणतया विश्वास की कमी, असुरक्षा और इसके साथ होने वाली शिकायत की भावना होना है। सबसे बड़ी बात यह है कि अनुशासन शिशात्मक होना चाहिए “कि दंड किसी भी रूप में किसी साध्य का साधन होना चाहिए, अन्यथा यह पूर्णतया अनुचित है।” मनमाने वैयक्तिक निश्चयों से अनुशासन की समस्या कभी हल नहीं होती और उनमें हमेशा बचना चाहिए। मनुष्य का अधिकार है कि उसका फैसला ठीके दिमाग से किया जाय। अगर दंड देना आवश्यक हो, तो वह ऐसे वातावरण में, जहाँ प्रत्येक व्यक्ति शान्त और सयन हो, सब तथ्यों की परीक्षा करने के बाद दिया जाना चाहिए।

जिन्हें “अयुक्त सामूहिक अरुचियाँ” कहते हैं, वे अनुशासनहीनता वाली परिस्थिति में शायद सबसे अधिक खतरनाक तत्व हैं। ट्रेड यूनियन नेता मैनेजर को अच्छा आदमी समझता हो सकता है, परन्तु प्रबन्ध के प्रति परम्परागत घृणा होती है। इस कारण यह परमावश्यक है कि फैक्टरी में सम्मिलित परामर्श खुले विचार-विनिमय और आदेशों के निर्व्यक्तीकरण, आदि सब संभव उपायों से अच्छे व्यक्तिगत सम्बन्धों को बचाया जाय और कायम रखा जाये। विरोध जो, अनुशासनहीनता की जड़ है, हमेशा आवश्यक रूप से कार्यनाशक नहीं होता। यह प्रगाथी भी हो सकती है। इसका प्रगाथी होना प्रबन्ध के रबड़े पर और इस बात पर निर्भर है कि मैनेजर में परस्पर-विरोधी शक्तियों की भावनायुक्त के बजाय युक्तियुक्त कार्य से सम्भालने की योग्यता है या नहीं, और उसमें निष्पक्ष भाव से, परिस्थिति के अच्छे और बुरे तत्वों को पहचानने की योग्यता है या नहीं। विरोध को उपयोगी बनाने का तरीका यह है कि इसे बुद्धिपूर्वक सुलझाया जाय। इसकी एक निश्चित विधि यह है कि शिकायतें पेश हों और उनका सही और न्याय रीति से, घकापेल या सदिग्ध समझौते द्वारा नहीं, बल्कि दृष्टिकोणों के “समेकन” की किसी रचनात्मक विधि द्वारा—जिसके अनुभव से दोनों पक्ष लाभ उठाव, और दोनों पक्ष यह अनुभव करें कि न्याय हुआ है—निर्णय करके उपयुक्त व्यवस्था प्रचलित की जाए और अधिक व्योरे में जाये बिना यह कह देना काफी होगा कि न्याय के निम्नलिखित मूल सिद्धान्त अनुशासन

कायम रखने में सहायक हो सकते हैं ।

१ अनुशासन का अर्थ है स्वीकृत नियमों के अनुसार सामान्यतया सुसंगत व्यवहार । इसलिए नियम ऐसे होने चाहिए कि जिन्हें उनका पालन करना है, उनके लिये वे सुबोध और स्वीकार्य हों । इस कारण अनुशासन के नियमों का निश्चय उनके साथ परामर्श करके करना चाहिए जिन पर ये लागू होने हैं ।

२ नियमों का पालन न करने का दंड व्यक्तिगत पत्रपात के बिना और ऐसी रीति से मिलना चाहिए जिससे अन्त में नियम भंग करने वाले को लाभ पहुँचे ।

३ एक सर्वथा स्वतन्त्र न्यायाधिकरण के सामने अपील करने का अधिकार होना चाहिए । यह न्याय का मूलधार है ।

स्वयं आरोपित अनुशासन अनुशासन का सर्वोत्तम रूप है और इसे बढ़ावा देना चाहिए । इसमें सब लोग विनियमित, अर्थात् स्वयं विनियमित, होते हैं, और सब लोग बल होते हैं । यह ऊँचे दर्जे के नेतृत्व के परिणामस्वरूप होता है । यह बड़ा उन्नत होता है जहाँ न्याय और औचित्य तथा गहरी मानवीय आवश्यकताओं की पूर्ति करने वाली सब चीजों के लिए सजीव चिन्ता रहती है । इसमें एक आदमी को दूसरे आदमी को आदेश देने के स्थान पर वे नियम आ जाते हैं, जिनका सब पालन करते हैं, क्योंकि वे पारस्परिक व्यवहार के नियम हैं । अनुशासन मूलतः अच्छे मानवीय सम्बन्धों का मामला है । यह आत्मसम्मान का, अपने काम में अभिमान का, काम के गौरव और अपने प्रति अपने कारखाने के प्रति और सारे समाज के प्रति सदा जिम्मेवारी अनुभव करने का मामला है । काम जीवित रहने के साधन के बजाय उसका साध्य बन जाता है । मनेजर को निरन्तर मूल द्वारा और अपने आचरण तथा अन्य पर्यवेक्षण कार्यकर्त्ताओं के आचरण के ऊँचे आदर्शों के द्वारा इसी के लिए कोशिश करनी पड़ती है । उनसे सब मामला में ऊँचे नैतिक आदर्शों और उच्च व्यावसायिक आचरणों के ऊँचे आदर्शों की आशा की जाती है, जिनसे वह मन्देह की सीमा से बाहर रहे ।

संक्षेप में, अनुशासन की आधुनिक अवधारणा भय और घमकियों या सत्ता का अनुशासन नहीं, बल्कि अच्छे नेताओं द्वारा अपना आदर्श प्रस्तुत करके आरोपित किया गया आत्मानुशासन है । सच्चा अनुशासन निष्वात्मक होता है । इस मामले का बुद्धिपूर्वक हल करने का यह तरीका है कि शिक्षा देने के प्रति लोभा के रवैये की सजग प्रयत्न द्वारा बदला जाय । इसे तब किया जा सकता है जब आदेशों में से व्यक्तित्व का अंश निकाल दिया जाय । मनेजर अपनी आर से उत्पादन कार्यक्रम में परिवर्तन करने का आदेश नहीं देता, जैसा कि "संस्थिति के नियम" अर्थात् अच्छे तत्प्राप्त की स्मरण के कारण परिवर्तन करना आवश्यक हो जाता है । इस प्रकार एक व्यक्ति दूसरे से आदेश नहीं ले रहा, बल्कि दोनों परिस्थिति के नियम में, जिसके साथ कोई तक नहीं हो सकता और इसलिए कोई प्रतिक्रिया या रोष या सपथ भी नहीं होता, आदेश लेने है । इससे आदेशों को पालन करने की इच्छा और सद्भाव पैदा हो जाता है, क्योंकि हिस्सेदार होने की ओर जिम्मेवारी की भावना उन सब लोगों में हो जाती है ।

## औद्योगिक अशान्ति

पूर्ववर्ती पैरे में यह दिखाने का यत्न किया गया है कि प्रबन्ध के ठीक अध्ययन की यन्त्रु मनुष्य है, कि मानवीय आवश्यकताओं की मनुष्य ही प्रत्येक आर्थिक उपक्रम का लक्ष्य है। जब कभी इनमें से कुछ या दोनों की उपेक्षा की जाती है, तब औद्योगिक सम्बन्धों में तनाव पैदा होने लगता है, जिनका अन्त औद्योगिक अशान्ति या संघर्ष के रूप में होता है। जब कभी मजदूरों द्वारा अपने अभावों और आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए सक्रिय प्रयत्न किये जाते हैं और वे उनमें असफल हो जाते हैं, तब निराशा पैदा होती है। यदि निराशा को रोका न जायें तो प्रायः चार परिणाम होते हैं, अर्थात् आनामक का प्रदर्शन, बालिश और अयुक्त व्यवहार जिसमें रचनात्मक के बजाय विनाशकारी काम किये जाते हैं, निराशागी अवस्था में 'बद जाना' और इस प्रकार उदामीन हो जाना। इसमें एक विषम चक्र बन जात है। यूनियन के रूप में संगठित मजदूर जब बार-बार अधिक धन की मांग करने जाते हैं, तभी निराशा रहने है। प्रबन्ध, कर्मचारियों सम्बन्धी और समस्या पैदा कर लेता है और तब निश्चय के साथ कहता है कि काम का एकमात्र उद्दीपन मजदूरों है। अधिक मजदूरों की मांग वास्तव में निराशा की भावना को दूर करने का एक प्रयत्न है। कुछ लोग इस निराशा को औद्योगिक अशान्ति का मूल कारण समझते हैं परन्तु बात इतनी सीधी-सादी नहीं है। औद्योगिक संघर्ष के कारणों के दो वर्ग हैं—एक अग्रत्यक्ष, दूसरे प्रत्यक्ष।

अग्रत्यक्ष कारणों का मानव प्रकृति के अध्ययन से निकट सम्बन्ध होता है। मनुष्य अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति करना चाहता है परन्तु इस आवश्यकता की पूर्ति के लिए वह जो मार्ग अपनाता है, वह जटिल है, अर्थात् तर्क, भावना और सहज बुद्धि द्वारा अनुशासित है। प्रायः वह मार्ग बाहर वाले को युक्तिहीन और तर्कहीन प्रतीत हो सकता है, परन्तु उन व्यक्ति की दृष्टि में यह पूर्णतया युक्तियुक्त और तर्कसंगत होता है। कुछ समय पहले दिल्ली में एक बड़े बैंक के कर्मचारियों ने (प्रबन्ध के कथनानुसार) सिर्फ़ इस कारण अकस्मात् हड़ताल कर दी, जो तफ्ती चली, कि एक क्लर्क का छुट्टी का प्रार्थना-पत्र अस्वीकृत कर दिया गया था। "तय्या" और "भावनाओं" के बीच का अन्तर ध्यान से देखने से मनोरंजन भी होता है, और शिक्षा भी मिलती है। इस प्रकार इस तथ्य में कि ताप ११० अंश है, और इस भावना में कि कोई व्यक्ति गर्मी महसूस करता है कि नहीं, बहुत वास्तविक अन्तर है।

इस प्रकार तथ्य में और तथ्य के प्रति किसी व्यक्ति के मनोभाव में बहुत वास्तविक अन्तर है, जैसा कि ऊपर वाले हड़ताली बैंक कर्मचारियों के कार्य से प्रदर्शित होता है। सम्भव है कि यह सिद्ध किया जा सके कि कुछ कार्य या कर्मों की शृंखला तर्करहित और निरर्थक है परन्तु इसका आवश्यक रूप में यह अर्थ नहीं कि कोई व्यक्ति उनके प्रति अपना मनोभाव बदल दे। तथ्य महत्वपूर्ण है परन्तु व्यक्ति का उनके प्रति जो मनोभाव है उस पर भी विचार किया जाना चाहिए। उनके प्रति व्यक्ति का मनोभाव सदा एक सा नहीं होता

यह उनको साधारण मानसिक अवस्था के अनुसार बदलना रहता है। विभिन्न व्यक्तियों के उसी तथ्य के प्रति विभिन्न मनोभाव होने हैं। इसलिए मानव व्यवहार के साथ वर्तव्य करते हुए (और यह एक स्थायी प्रश्न है) प्रबन्ध को यह समझ रखना चाहिए कि हम भावनाओं के साथ वर्तव्य कर रहे हैं।

औद्योगिक विवादों के प्रत्यक्ष कारण—औद्योगिक विवादों के सम्भव कारण ये हो सकते हैं

- (१) उद्योग की समृद्धि के नाम पर या रहन-सहन के स्तर में वृद्धि हान पर मजदूरी वृद्धि की माग,
- (२) काम के समय में कमी और छुट्टियों में वृद्धि की माग।
- (३) किसी बरखास्त कर्मचारों की पुन नियुक्ति की माग
- (४) छुट्टी के नियमों में अधिक सुविधा की माग
- (५) प्रबन्ध में मजदूरी के प्रतिनिधित्व की माग
- (६) किसी ट्रेड यूनियन की मान्यता की माग ;
- (८) मजदूरी के उच्चाप के लाभ में हिस्सा बटाने की इच्छा या फँकटरी में या उसके बाहर अधिक मुक्त-सुविधाएँ प्राप्त करने की इच्छा।

(९) दूसरे कारखानों या उद्योगों में हड़ताल करने वालों से महापना।

(१०) सामान्य आन्दोलन या अन्तर्गत पैदा करने वाले राजनैतिक कारण।

अधिकतर विवाद साधारणतया, मजदूरी, भत्ते, बोनस और कर्मचारियों सम्बन्धी मामलों के बारे में होते हैं। इनके बाद उपविवादों का नम्बर आता है, जो काम के घण्टों की साधारण दशाओ, ट्रेड यूनियन की मान्यता आदि के विषय में होते हैं। भारत में, औद्योगिक अशान्ति या औद्योगिक शान्ति की समस्या की विशालता, विशेषकर दूसरे विश्व युद्ध के बाद के काल में, के ज्ञान के लिए पृष्ठ ६२० पर दी गयी दो सारगोष्ठा देखिए, जिनमें १९३९ और १९५५ के बीच के काल में हुए औद्योगिक विवादों के आकड़े हैं।

१९२१ में १९३९ तक बीस वर्ष की अवधि में भारत में विवादों की कुल संख्या ३४९५ थी, जबकि १९४६ से १९४८ तक के तीन वर्षों में विवादों की संख्या ४६९९ थी, यद्यपि १९४९ और १९५० में यह संख्या घटकर क्रमशः ९३० और ८१४ हो गई थी, पर १९५१ में यह बढ़कर १०३१ हो गई, और १९५२ में फिर घटकर ९६३ रह गयी—जबकि इसमें कम मजदूर और कम मनुष्य दिन अन्तर्गत हुए। १९५३ में फिरकर यह संख्या फिर ७७७ हो गई, पर १९५४ में यह बढ़कर ८४० और १९५५ में ९६२ हो गई।

१९४९-५१ की अवधि में हुए कुल ९८५० अथवा विवादों में से लगभग एक तिहाई मजदूरी और भत्तों के बारे में, २०% बोनस के बारे में, २५% सेवा-युक्ति, बर्खास्तगी, विशेष वर्ग के आपरेटरी की नियुक्ति आदि कर्मचारियों सम्बन्धी प्रश्नों के बारे में, २०% छुट्टी के बारे में, १०% काम के घण्टों या अवकाश और छुट्टी के बारे में, और

## औद्योगिक विवादों की संख्या प्रदर्शित करने वाली सारणी\*

वर्ष	विवादों की संख्या	ग्रस्त मजदूरों की संख्या	जिस अवधि में नष्ट हुए मनुष्य-दिनों की कुल संख्या
१९३९	४०६	४०९१८९	४९९२७९५
१९४०	३२२	४५२५३९	७५७७२८१
१९४१	३५९	२९१०५८	३३३०५०३
१९४२	६९४	७७२६५३	५७७९९६५
१९४३	७१६	५७५०८८	७३४२२८७
१९४४	६५८	५५००१५	३४४७३०५
१९४५	८२०	७४१५३०	४०५४४९९
१९४६	१६२९	१९६१९४८	१२७१७७६२
१९४७	१८११	१८८०७८४	१६५६२६६६
१९४८	१२५९	१०५६१२०	७८३७१७३
१९४९	९७०	६८५४५७	६६००५९४
१९५०	८१४	७१९८८३	१७८०६७०४
१९५१	१०७१	६९१३२१	३८१८९२८
१९५२	९६३	८०९२४२	३३३६९६१
१९५३	७७२	४६६६०७	३३८२६०८
१९५४	८४०	८७७१८३	३३७२६३०
१९५५	९६२	५६६३४९	४१२५६८५

## औद्योगिक विवाद कारणवार, सितम्बर १९५५\*

कारण	विवादों की संख्या	ग्रस्त मजदूरों की संख्या	नष्ट मनुष्य दिनों की संख्या
मजदूरी और भत्ते	७०	२५१३	४७९४
वोतम	३	७८१	२८१
कर्मचारों नियुक्ति	१३	७८३८	४७८२
छटनी	८	७८३	३५७९
छुट्टी और काम के घण्टे	५	३७२६	९९९
अन्य	११	६८६९	१५८७९
अज्ञात	५	८५५	९१८४
कुल	६१	१६४६५	३८६४८

\*दृष्टिगत लेबर गजट, १९५५

३०% अन्य कारणों से, जैसे काम की व्यवस्था, नियम और अनुशासन, ट्रेड यूनियनों की मान्यता, आदि सहानुभूतिक हड़ताल आदिमें पैदा हुए। हाल के विवादों के ताजे आँकड़ों से भी यही अवस्था दृष्टिगोचर होती है। सितम्बर १९५५ में हुए कुल ६१ विवादों में से २१ (३३%) मजदूरों और भत्तों के, ३ (५%) बोनस के, १३ (२१%) नियुक्ति सम्बन्धी मामलों के, (३०%) छटनी के, ५ (८%) छुट्टी और काम के घण्टों के, और ११ (८%) अन्य बातों के बारे में थे, और ५ विवादों के बारे में कुछ पता नहीं चला। विवाद का सबसे महत्वपूर्ण कारण अब भी मजदूरी ही है। यद्यपि हाल के वर्षों में कर्मचारी सम्बन्धी मामलों में अधिक महत्वपूर्ण होने जा रहे हैं। इसके अन्तर्गत छटनी, सेवानिवृत्ति और बरखास्ती, व्यक्तियों के आवरण आदि से सम्बद्ध विवाद हैं।

औद्योगिक क्षेत्र में द्वितीय महायुद्ध के बाद अकस्मान्त अत्यधिक अशांति के मुख्य कारण ये थे (१) कामनों के स्तर में रहन-सहन के खर्च की निर्देशक मर्यादा से सूचित रहन-सहन की लागत की अपेक्षा अधिक वृद्धि हो गई थी। असल में रहन-सहन का खर्च उतने में बहुत ऊपर था, जितना सरकारी निर्देशक अंक में सूचित होता था, और इसलिए मजदूरों की आय में जो वृद्धि हुई, उसमें उनके अनुरूप क्षतिपूर्ति न हुई। इसलिए अधिक मजदूरी और भत्तों की मांग बढ़नी चली गई। (२) ज्यो-ज्या समृद्धि में वृद्धि स्वाधीनी होती गई, त्यो-त्यो यह मांग बढ़नी गई, कि मालिक को रहन सहन का अतिरिक्त खर्च उठाना चाहिए जो वह अपने नफे में बिना कोई विशेष कमी हुए अच्छी तरह उठा सकता है। (३) मजदूर युद्ध के दिनों में अत्यधिक काम करने में लगे हुए थे। उन्हें अपनी अवस्था में सुधार के कोई चिन्ह नहीं दिखाई दिये। (४) विभाजन और साम्प्रदायिक उपद्रवों के बाद जो आम विशोभ और अभ्यवस्था फैली उसने औद्योगिक अशांति को बहुत सहारा दिया। (५) बहुत से मालिकों ने जो झूठा भय पैदा करके अपनी जिम्मेदारियों में बच निकलना चाहते थे, जानबूझकर जो उदासीनता प्रदर्शित की, वह औद्योगिक अशांति का एक मुख्य कारण बन गया। पर पिछले दिनों टैक्मटाइल लेबर एसोसिएशन और अहमदाबाद मिल ओनर्स एसोसिएशन में बोनस तथा विवादों के निपटारे के बारे में स्वेच्छया समझौते हुए हैं। १२ मार्च १९५६ को श्री जे० आर० डी० टाटा ने ऐलान किया है कि मजदूरों को लाभ तथा प्रबन्ध में उचित हिस्सा दिया जाएगा। काजपुर की कुछ मिलों ने भी ऐसे ही ऐलान किये हैं। प्रतीत होता है कि कुछ हृदय-परिवर्तन हो रहा है, जो एक शुभ चिन्ह है।

भारतीय धर्मिक विद्रोही हो गया था। सारे देश में फैले हुए अमान्योप के परिणामस्वरूप हड़तालों होने लगी, और कुछ जगह अपनी शिकायतों को दूर कराने के लिए हिंसा का भी आश्रय लिया गया। यह कहने की तो आवश्यकता ही नहीं कि हड़तालों और तालेबन्दीयों का अर्थ है, राष्ट्रीय धन की हानि, जिनमें राष्ट्र उन वस्तुओं से वंचित हो जाता है, जिनकी पहचान ही कभी है। मिर्फ एक उदाहरण देना काफी होगा। १९४८ में बम्बई वाली हड़ताल मिर्फ दस दिन चली और इसमें देश को २० करोड़ गज कपड़े में वंचित कर दिया और इसके अलावा धर्मिकों को साठे चार लाख रुपये की मजदूरी की

हानि हुई। तो भी यह विवाद वानम में और वह भी मजदूरों के एक बहुत छोटे हिस्से द्वारा मैन इन (बपडा बनाते समय मजदूरों के लिए घागे खोचने वाले) के बारे में था। आज हम देखते हैं कि “आवस्मिक हटताल”, “अन्दर रहो हटना”, “सहानुभूतिक हटताल” आदि होनी हैं। उसके अलावा, जिस व्यवस्था में कार्य की दशाओं का निर्धारण भाग और मक्षरण के नियम के अनुसार होना है, उनमें औद्योगिक हटताल और वर्ग युद्ध और बढ़ने की सम्भावनाएँ विद्यमान हैं। उस नियम का मालिक-मजदूर सम्बन्धों पर लागू होने वाले उमूले में कोई सम्बन्ध नहीं। ट्रेड यूनियन इसके लाभ करने का विरोध करती हैं। घन की उद्योगिक के मिडाल्म का ट्रेड यूनियन वादियों के पक्ष में कोई स्थान नहीं। मजदूर आधुनिक युधिषाएँ, काम की जल्दी दशाएँ और रहन-सहन का उच्च स्तर चाहता है। यदि युधिषाएँ मिल जाएँ तो मजदूर “हम काम के लिए नहीं जाते, जीने के लिए काम करते हैं” इस नये धर्म-मन्देश को सुनने के लिए तैयार हो जाँगा, और हम लक्ष्य की पूर्ति के लिए कुर्बानी करने का तत्पर होगा।

यह हमारे देश के औद्योगिक इतिहास में पुराना का समय है, और राज्य, मालिक तथा मजदूर सबको मिलकर औद्योगिक शान्ति कायम रखने के लिए एक नीति बनानी चाहिए। पश्चिमी देशों में मजदूर और प्रवन्ध के बीच सहयोग और मेल स्थापित करने में सम्मिलित परामर्शों की बड़ी सफलता मिली। भारत में दिसम्बर १९४७ में एक कागिण की गई थी, जब त्रिदली भारतीय उद्योग सम्मेलन ने सर्वसम्मति से औद्योगिक शान्ति के मिडाल्म निरूपित करने वाला प्रस्ताव स्वीकार किया था। मालिक और मजदूरों दोनों के प्रतिनिधियों ने मिलकर काम करने तथा कानूनी व्यवस्था की महा-यत्ना में अपने विवाद व्यापक और शान्तिपूर्ण गति में हल करने की प्रतिज्ञा की थी। यह मुलह देश के औद्योगिक जीवन में एक नये मोड़ की सूचक प्रतीत होती थी। कुछ के साथ बाद हटताल और तालाबन्दिबा की मस्या बहूत कम हो गई थी, परन्तु कुछ ही दिनों में औद्योगिक अशान्ति फिर बढ़ने लगी, और जैसा कि उपर्युक्त मारणिया के आकटा में स्पष्ट है, विवादों की संख्या १९४८ वाली मस्या में कम होने पर भी अभी बहुत बड़ी है। प्रतीत होता है कि सम्मेलन में दोनों पक्ष मुख्यतः प्रधानमंत्रियों तथा जवा-हरलाल नेहरू के आकर्षक व्यक्तित्व के कारण बचनबद्ध हो गये। सम्भाव्यतः, उनके मानसिक दृष्टिकोणों में कोई परिवर्तन नहीं हुआ था।

हमारे बीच राज्य ने अपनी ओर से औद्योगिक विवाद अधिनियम, १९४७, के रूप में नया विधान प्रस्तुत किया, जिसमें कई नये उपबन्ध थे, और फेक्टरीज ऐक्ट १९४८ प्रस्तुत किया, जिसमें मजदूरों के कल्याण और सवेतल छुड़ी देने आदि के बारे में बहुत से नये उपबन्ध हैं। न्यूनतम मजदूरी अधिनियम, १९४८ अनेक विभिन्न प्रकार की फेक्टरीयों में निर्वाह योग्य मजदूरी मुनिश्चिन रूप में दिगने में बहुत सहायक है। ट्रेड यूनियन ऐक्ट में कई नये उपबन्ध उद्योग में लोकतन्त्र की भावना का प्रवेग कराने हैं। कर्मचारी राज्य बीमा अधिनियम, १९४८ सामाजिक सुरक्षा के क्षेत्र में एक बहुत बड़ा कदम है, और प्रोवीडेंट फण्ड ऐक्ट (प्रविष्य निधि अधिनियम) १९५२ के रूप में प्रस्तुत नये



विमान में दुश्मनों के लिए व्यवस्था की गई है। औद्योगिक विवाद अधिनियम विवादों के रोकने और तय करने के लिए व्यवस्थानों के दो नये मसूदों, अर्थात् कारखाना कमेटीयों और औद्योगिक जदालतों की स्थापना का उद्देश्य करना है। यह मार्बजनिक उपायों को नैदानों में नये विवादों में समझौते को प्रतिवार्य, और अन्य उद्योगों में ऐन्ड्रिज बनाकर समझौते की व्यवस्था को नई दिशा देने का यत्न करता है। यह अधिनियम समझौते और न्याय-निर्णय न की कार्यविधि चालू होने के दिना में हड़तायें और नाउबन्धियों पर पाबन्दी लगाता है, और इन कार्यविधियों के फैसलों और पचाटा को सरकार अति-बाधन लागू कर सकती है। परन्तु पूजा और धर्म में वास्तविक नामजस्त पैदा करने के लिए मिष्ट कानून काफी नहीं है। स्वामिन्व के पञ्चाविपत्य को धारणा के स्थान पर सम्मिलित परामर्श होना चाहिए। प्रबन्ध और धर्म के बीच दैनिक सम्पर्क में एक दूसरे के दृष्टिकोण का समझने के लिए मामूली कठिनाइयों को, जो यदि बढ़ती रहें, तो भयंकर रूप धारण कर सकती हैं, हट करने का उत्तम मौका मिलता है। धर्म और प्रबन्ध को आधी-जाधी दूर तक आगे बढ़कर मिलना चाहिए और मध्य मार्ग पर चलना चाहिए। साधारणतया मजदूरों के मन में "स्वानाविक अधिकारों" की भावना घर कर जाती है, जिनके कारण वे कान्यनिक भयों में चिन्तित रहते हैं, परन्तु ट्रेड यूनियन नेताओं को उन्हें यह पाठ पढ़ाना चाहिए कि उनका जैने अपने प्रति कर्तव्य है, वैसे राष्ट्र के प्रति भी कर्तव्य है। औद्योगिक सम्बन्धों को मये हक में विन्यस्त करना चाहिए, जिनमें पूजा प्रबन्ध और धर्म बराबर के हिस्सेदार हैं, और अन्त अपने कार्योंके अनुसार, अधिकारों जिम्मेवारियों और पुरस्कारों के हकदार हैं। जिन्होंने नई विधियों की परीक्षा की है, उन्होंने देखा है कि उन्मादन बढ़ जाता है, विवाद कम हो जाता है, मूल्यवान समय बच जाता है, और कारखाने का मारा स्वर ही बदल जाता है। मजदूरों में चुन्नी लाने का एक बहुत प्रभावी तरीका यह है कि कल्याण कार्य के रूप में उन्हें घनेतर जहाँ तक प्रदान किया जाए।

**कल्याण कार्य—**प्रचलित प्रयोग में कल्याण कार्य का जय है मालिक द्वारा अपने मजदूरों को दगा मुगारने के लिए खेचछया किया गया प्रयत्न। इसी कार्य में मानवीय कारक अपने नहीं प्रकाश में आता है, क्योंकि चाहे हम इन तथ्य से बचने की कितनी भी कोशिश करें, पर हम इसमें बच नहीं सकते, कि मजदूर की सबसे मूल्यवान निधि उसका स्वास्थ्य, दक्षि और बुद्धि है, और उनके कार्यक्षम जीवन की दीर्घता और गेग का निवारण ऐसी समस्याएँ हैं, जो प्रत्येक मालिक पर अमर डालती हैं। इन तथ्य को सब लोग स्वीकार करते हैं। परन्तु फिर भी बहुत से ऐसे कारखानेदार हैं, जिन्होंने अपने प्रबुद्ध भावों के अच्छे उदाहरण का अनुकरण नहीं किया। ऐसे मालिकों को जागृत करने के लिए राज्य ने स्वास्थ्य और सुरक्षा के बारे में न्यूनतम कर्तव्य निश्चिन् कर दिये हैं और धुलाई की सुविधा, प्राथमिक उपाचार के उपकरणों, उपाहारगृहों, विश्राम घरों, बाल घरों आदि विविष्ट कल्याण की विधेय व्यवस्था की है। पाच सौ या इसमें अधिक मजदूरों को काम पर लगाने वाली प्रत्येक फैक्टरी को कल्याण अधिकारी (वेलफेयर

अपसर) नियुक्त करने पड़ते हैं, और कल्याण व्यवस्थाओं के प्रबन्ध में मजदूरों के प्रतिनिधियों की साथ रहना पड़ता है। थम कल्याण के लिए कानून बनाने के अलावा भारत सरकार ने द्वितीय विश्व युद्ध के बाद में थम कल्याण योजनाओं को आगे बढ़ाने में सक्रिय दिलचस्पी लेना शुरू किया। केन्द्रीय सरकार के लगभग २०० कारखाने हैं, जिनमें थम कल्याण निधियाँ चल रही हैं, और १९५४ के अन्त में इसकी कुल राशि दस लाख रुपये थी। निजी कारखानेदारों को भी कल्याण ट्रस्ट निधियाँ स्थापित करने के लिए प्रेरित किया जा रहा है, पर यदि स्वेच्छया करने की प्रेरणा विफल रहे तो थम स्थायी समिति का मुद्धान है, कि कारखानेदारों को कानून द्वारा ये निधियाँ स्थापित करने को बाधित किया जाए।

त्रिभिन्न राज्य सरकारों भी कल्याण केन्द्र स्थापित करके मजदूरों के कल्याण में सक्रिय दिलचस्पी ले रही हैं। उदाहरण के लिए, बम्बई सरकार ने ५८, बिहार ने ४, उत्तर प्रदेश ने ४६ और पश्चिमी बंगाल ने २८ कल्याण केन्द्र स्थापित किये। अन्य राज्यों में या तो केन्द्र स्थापित किये, या उनकी योजना बनाई। इन केन्द्रों की स्थापना में राज्य सरकारों के मुख्य उद्देश्य ये हैं—

- (१) मजदूरों को ट्रेड यूनियन और थम समस्याओं की शिक्षा, \*
- (२) बच्चों और बड़ों को प्राथमिक शिक्षा की सुविधा देना,
- (३) घर के अन्दर के और घर के बाहर के खेलों, गोष्ठीयों, मिनेमा चित्रों प्रदर्शनियों, व्यायामशालाओं, अलाउट फ़व्वारा-स्नानों आदि के रूप में मनोरंजन की सुविधा देना ;
- (४) मजदूरों को चिकित्सा की सुविधाएँ देना।

केन्द्रीय और राज्य सरकारें जो कुठ कर रही हैं, उनके अलावा कारखानेदारों को मजदूर और उनके परिवार पर आने वाली मुसीबतों और आपत्तियों को दूर करने के लिए सुविधाएँ देने की दृष्टि से स्वयं कार्य करना चाहिए। इनमें से कुछ कार्य इस रूप में किये जा सकते हैं।

मजदूर के मन में बेकारी का भय सदा विद्यमान रहता है। वह अपने कार्यकाल की सुरक्षा या स्थायी रोजगार चाहता है। यदि कोई ऐसी व्यवस्था मौजूद जा सके, जिसमें स्वीकृत नियमों के अनुसार, कुछ वर्षों की सेवा के बाद रिटायर होने की उमर तक स्थायी रोजगार की गारंटी हो तो इस भय को कुछ दूर किया जा सकता है, औद्योगिक अनुशासन बनाया जा सकता है और औद्योगिक सम्बन्धों को एक नये आधार पर लाया जा सकता है।

दुर्घटनाएँ और उनका निवारण—१९४७ में २६,२७,८३१ औद्योगिक मजदूरों में ६८,३६२ नष्ट-समय दुर्घटनाएँ हुईं। इनमें से ४७४ घातक, १०,१०७ गम्भीर, ५७७८१ मामूली थीं, जिनमें भारी हानि हुई। फ़ैक्टरीज एक्ट में बड़े उच्च दर्जे की सुरक्षा व्यवस्था रखी गयी है, और मालिक के लिए यह देवना आवश्यक है कि मजदूर सुरक्षा साधनों का उपयोग करे। यदि मजदूर सुरक्षा साधनों का उपयोग न करे, तो उस

भी कंद या जुमाना या दोनों को सजा दी जा सकती है। दुर्घटना निवारण भी उभी तरह प्रबन्ध का कर्तव्य है, जैसे लागत में कमी करना। मनुष्यचरित्र में होने वाली अधिकतर दुर्घटनाएँ मशीन गाड़ों की कमी से नहीं होती, बल्कि मनुष्य की भूल से होती हैं। आठ हजार मजदूरों वाली मिल में अनुसन्धान करने के परिणामस्वरूप लेखक ने देखा कि अनिवार्य परिस्थितियाँ, अर्थात् सच्चे अर्थ में दुर्घटनाएँ, कुल दुर्घटनाओं का उन्नीस प्रतिशत थीं, जबकि मनुष्य—अर्थात् असावधानी, अनुभवहीनता, पर्यवेक्षण की कमी आदि—शेष ८१ प्रतिशत दुर्घटनाओं का कारण था। यह भी मान्य हुआ कि खतरनाक उमर १७ से २३ तक और ५० से ऊपर है। अविवाहित व्यक्ति विवाहितों की अपेक्षा अधिक घायल होते हैं, और कुशल की अपेक्षा अकुशल। पड़े जाने पर घायल व्यक्तियों ने दुर्घटनाओं के लिए अपने भाग्य की दोषी ठहराया। एक सुरक्षा आन्दोलन शुरू किया गया, और पर्यवेक्षण कार्यकर्ताओं के संयोग से एक सप्ताह के भीतर उल्लेखनीय परिणाम प्राप्त हुए। इस आन्दोलन से पहले प्रतिदिन औसतन एक दुर्घटना होती थी और पहला सुरक्षा आन्दोलन शुरू करने के बाद तीन महीने तक मिल में कोई दुर्घटना नहीं हुई। इसलिए यहाँ यह कह देना उचित होगा कि सुरक्षा कार्य मालिक के लिए, अपने कर्मचारियों की समितियाँ बनाने और उन्हें दोनों के लाभ की दृष्टि से प्रबन्ध के साथ मिलकर काम करने की आदत डालने का सबसे उत्तम अवसर है।

**डाक्टरों सहायता—**औद्योगिक मजदूरों में रोग का अनुपात बहुत अधिक है, जिसमें काम के समय की हानि होती है। मजदूरों को अपने प्रतिनिधित्व बनाने के लिए डाक्टरों सलाह और डाक्टरों सहायता मुख्य कल्याण कार्य है, परन्तु डाक्टरों सहायता फैक्टरी में ही समाप्त नहीं हो जानी चाहिए—यह मजदूर के घर तक पहुँचनी चाहिए। मजदूर की दक्षता फैक्टरी की तरह घर की अवस्थाएँ खराब होने से भी घट जाती हैं। जो आदमी अपनी तपेदिक की बीमार पत्नी की देखभाल में, या बीमार बच्चों की देखभाल करने में रूठो जागता है, उसमें गम्भीर होने की अधिक सम्भावना है। वह इजन चलाने या मशीन चलाने के लिए ठीक आदमी नहीं। घर पर जाने वाली नर्स या कल्याण कार्यकर्ता बच्चे की जान बचा सकती है, या बच्चों को खिलाने, पिलाने और उनकी देखभाल करने में माता की निदेश दे सकती है, कर्तव्य-विमूढ़ता के कारण भूत बूट का पता लगा सकती है, अनुपस्थिति कम कर सकती है, सफाई, मजोदगी और बचत के पाठ पढ़ा सकती है, और साधारणतया कष्टपीडित परिवार की मित्र मित्र हो सकती है। वह घर का सारा वातावरण बदल सकती है, और मालिक के प्रति मजदूर में स्थायी विश्वास पैदा कर सकती है। देश में कई बड़ी फैक्ट्रियों ने डाक्टरों सहायता और मुविवाओं की व्यवस्था की है, और उनमें से कुछ ने नर्स तथा स्वास्थ्य-निरीक्षक भी नियुक्त किये हैं।

**कानूनी और वित्तीय सहायता—**मजदूरों की परेशानी और पूर्ण अमन्यस्तता से बचाने के लिए कानूनी और वित्तीय कठिनाइयों में उन्हें सहायता देने की व्यवस्था करनी चाहिए। उच्च कर्तव्यानुसार रखने के लिए और मजदूरों को बाहर अनु-

पस्थिति में बचाने के लिए कुछ रुपये खर्च कर देना अच्छा है, जो कम्पनी को उसके मामले में अपने बान्सी मलाहकार या उसकी ओर से विशेष रूप से ममतावर भर्त्ताये व्यक्ति में उस मामले को करने में देने पड़ेंगे।

मजदूरों को घन उधार देने की समस्या जरा मुश्किल है, और साथ ही ऐसी है, जिसे काफी कुमरता में हल करने की आवश्यकता है। मजदूर भूमिधन के समय के लिए धायद ही कभी कुछ कष्ट सहता हो। जब जम्बरत आ पड़ती है, तब कृण मा मर्या प्राप्त करने की समस्या भी बड़ी कठिन होती है। धायद कभी महाजन के पास जाने में ममता हट हो जाय, पर यह मौका बड़ा महंगा पड़ता है। व्याज की दर प्रायः इतनी उंची होती है कि बज्रंशर मूलधन मुश्किल में ही चुका पाता है, और व्याज जमा होने-होते कुल ऋण इतना अधिक हो जाता है, कि वह स्थानीय खोप बन जाता है। मजदूर को महाजन के चंगुल में बचाने के लिए मालिक को जम्बरत के समय अपने कर्मचारियों को स्पष्ट उधार देने की व्यवस्था करनी चाहिए। ऋण दो प्रकार के हैं, एक तो छोटी-छोटी रकमें, जो अर्जित मजदूरों की माता में पैसगी दी जा सकती हैं। मैनेजर को इस तरह की प्रार्थना आसानी से स्वीकार कर लेनी चाहिए, बशर्ते कि उसे वह आवश्यकता मही मालूम हो। दूसरे, बड़ी राशि (१००) रुपये, या २००) रुपये जम्नी घरेलू आवश्यकता के लिए अर्जित हो सकती है। इस तरह का ऋण किसी जिम्मेदार व्यक्ति द्वारा तथ्यों की जांच के बाद दिया जा सकता है, और ऋण की राशि का उल्लेख करने वाला उचित विवरण तथा इसके चुकाने का आगार लिख देना चाहिए। इकरारनामे पर स्टांप लगाकर उसकी एक प्रति कर्मचारी को दे दनी चाहिए और उसमें यह लिखवा लेना चाहिए कि ऋण चुकाना न होने तक उसके धन में से एक निश्चित राशि काटी जाती रहे। व्याज की दर नाममान जानी चाहिए, और ऋण की बान गुन रखनी चाहिए।

इन मामलों के अलावा कर्मचारी-अधिकारी को निम्नलिखित मामलों में निया-त्मक परामर्शन और सहायता करनी चाहिए।

कारखाने और घर के बीच परिवहन की सुविधाएँ। इसके लिए निवास-स्थानों और परिवहन के उपरान्त स्थानों की मावधानी में अध्ययन, तथा स्थानीय परिवहन अधिकारियों से सहयोग करना होता है।

काम करने में अतिरिक्त समय में स्थानीय प्रौढ-शिक्षा केन्द्र, मापदानीय कक्षाओं, फर्म द्वारा आयोजित कक्षाओं और भाषणों द्वारा शिक्षा की सुविधाएँ।

जहाँ मर्या माग है, वहाँ मनोरंजन की और सामाजिक सुविधाएँ, मम्मिल्लनों और मनोरंजन का आयोजन किया जा सकता है। शौकिया कामों तथा दम्पकारियों को प्रोत्साहित किया जा सकता है।

भूमिधन के समय मजदूर और उनके परिवारों की सहायता। इसके लिए पारम्परिक सहायता कर्ब स्थापित किये जा सकते हैं।

रिटायर होने के बाद पेन्शन की योजना भी लागू करनी चाहिए, जिसमें

मजदूर रिटायर होने के बाद अपने रहन-सहन का वह स्तर कायम रख सके, जो वह नौकरी के समय रखता था और जो उनकी स्थिति के अनुरूप है।

**औद्योगिक गृह-निर्माण**—भारत में गृह-निर्माण की अवस्थाओं के बारे में जितना कम कहा जाय, उतना ही अच्छा है। लगभग सब औद्योगिक कारखाने अपने मजदूरों के कुछ अंश के लिए मकानों की व्यवस्था करते हैं, और यद्यपि विभिन्न स्थानों के अनन्तर दशाओं की भिन्नता होनी अनिवार्य है, पर साधारणतया ये मकान पशु-घरों से अच्छे नहीं। मद्रास के चेरी बम्बई के चाल कलकत्ते की बस्तिया और बानपुर के अहाते, जिनमें दम फट लम्बा दम फट चौड़ा मिर्क एक कमरा होना है जिसमें परिवार के दस या अधिक आदमी रहते हैं, मम्बना के नाम पर बलक हैं, और इन्हें प्रदानमत्री श्री जवाहरलाल नेहरू के चाचो में, जला डालना चाहिए। यदि आवास की व्यवस्था और रहन-सहन की अवस्थाएँ अच्छी हों, तो अच्छे दरजे के मजदूर काम पर आयगे और वे सन्तुष्ट तथा स्थायी होंगे।

भारत सरकार ने १९५० में एक औद्योगिक आवास योजना चालू की थी। वित्तीय वर्ष १९५०-५१ में यह योजना चार भाग 'क' राज्यों में लागू थी, और उन्हें एक करोड़ रुपये की राशि कर्ज के रूप में दी गई थी। १९५१-५२ में यह भाग 'ख' और 'ग' राज्यों में (जम्मू और कश्मीर को छोड़कर) भी लागू की गई, और इसमें इन राज्यों को १६८ करोड़ रुपये ऋण देने की व्यवस्था की गयी। १९५०-५१ में इन लेने वाले राज्यों द्वारा केन्द्रीय ऋणों से बनाये गये मकानों की संख्या २४८१ थी और १९५१-५२ में १५०० थी। ये ऋण बिना व्याज के थे और निर्माण के कुल व्यय का दो-तिहाई अंश पूरा करने थे। शेष भाग राज्य सरकार या श्रमिकों के कारखानेशायों को लयाना था। क्वार्टर सरकार द्वारा स्वीकृत प्रमाण के बनने थे, और मजदूरों में उनकी आय का १०% या निर्माण व्यय का दो प्रतिशत, इन दोनों में जो कम हो उसमें अधिक किराया नहीं लिया जाना था। १९५४ तक १५८८७ मकान बनाये गये थे और अक्टूबर १९५२ तथा मार्च १९५५ के मध्य ७७६ करोड़ रुपये के ऋण तथा ७१ करोड़ रुपये की सहायता से ५४७३० मकान बनाये गये थे।

पहली पंचवर्षीय योजना में आवास के लिए ३८३ करोड़ रुपये की व्यवस्था की गई थी। नितम्बर १९५२ से राज्य सहायता प्राप्त औद्योगिक आवास योजना चालू की गई। इस योजना के अन्तर्गत भारत सरकार ने सहायता और ऋण स्वीकार किये। राज्य-सरकारें मकानों के व्यय का ५०% सहायता के रूप में और इतना ही ऋण के रूप में ले सकती हैं। पर उत्तर भारत के नगरों में एक मकान पर अधिकतम व्यय २७०० रुपये और बम्बई तथा कलकत्ता में ६५०० रुपये से अधिक न होना चाहिए। इस योजना के अधीन मालिकों और मजदूरों के बीच सहकारी समितियाँ भी २५०० रु० तक सहायता ले सकती हैं। इसके जल्दवा मालिकों को खर्च का माहौल मंजूर प्रदान तक और मजदूरों की सहकारिता समितियों को ५० प्रतिशत तक ऋण भी मिल सकता है, जो वार्षिक वित्तों में १५ वर्षों में चुकाना होगा। दिसम्बर १९५३ तक ३६९ लाख रुपये

ऋण के रूप में और ३४३ लाख रुपये सहायता के रूप में सरकारों को २४१३० क्वार्टर बनाने के लिए देने स्वीकृत किये गये, और देश के विभिन्न नगरों में ४६६८ क्वार्टर बनाने के लिए कारखानेदारों को ३७ २६ लाख रुपये देने स्वीकृत हुए ।<sup>१</sup>

दूसरी पंचवर्षीय योजना में ५० करोड़ रुपये की लागत से १,४२,००० औद्योगिक मकान सरकारी आर्थिक सहायता द्वारा बनाने का लक्ष्य रखा गया है । सरकारी सहायता प्राप्त औद्योगिक भवन निर्माण योजना के कार्य पर पुनर्विचार किया जा रहा है, क्योंकि प्रचुर सहायता तथा ऋण और अन्य सुविधाओं के बावजूद मालिकों ने इसमें बहुत दिलचस्पी नहीं दिखाई । द्वितीय योजना में गन्दी बस्तियां समाप्त करने का कार्यक्रम भी रखा गया है ।

अब तक जो कार्य किया गया है, वह आवास समस्या के बहुत थोड़े अंश को हल करता है । देश के महत्वपूर्ण नगरों में अब भी गन्दी बस्तियां भरी पड़ी हैं, पर मार्च १९५४ में संसद में केन्द्रीय आवास मंत्री द्वारा दिये गये वक्तव्य के अनुसार प्रगति सन्तोषजनक है ।

अंत में यह कह देना उचित होगा कि अब तक इस दिशा में जो कुछ किया गया है, यह अनिच्छा से और अनुग्रह की भावना से किया गया है । कोई सेवा की वास्तविक भावना या सच्चे काम में सहकारिता की भावना इसमें नहीं रही । प्रबन्ध ने प्रायः इतनी अशोभा के साथ काम किया है, कि मजदूरों में विश्वास की अपेक्षा सन्देह अधिक पैदा हुआ है । बहुत से कारखानेदार यह अनुभव नहीं करते, कि कल्याण आन्दोलन पूर्णतया प्रियात्मक आन्दोर्ग है । यह कारखानेदार का काम है, और उसे अपनी ओर से करना है । यह कोई धर्मार्थ काम नहीं है । यदि एक आधुनिक कम्पनी अपने विचारों भौतिक साधनों और अपने कर्मचारियों और मजदूरों की योग्यता द्वारा बाजार के लिए वस्तुओं और सेवाओं के उत्पादन में दृढ़ता से सफल हो सकती है, तो उसे अपने निजी सदस्यों के लिए सेवा—जीवन के बड़े दुर्भाग्य और संकटों से रक्षा—के उत्पादन में दक्ष क्यों न होना चाहिए । हम भारतीयों भाग्यशाली हैं, कि यहाँ अब तक कोई सर्वहारा वर्ग नहीं पैदा हुआ, जैसा औद्योगिक दृष्टि से आगे बढ़े हुए कुछ देशों में है । इसलिए हमारे लिए सबसे महत्वपूर्ण बात यह है, कि ऐसे देश में उद्योगीकरण कड़े, कि इस प्रक्रम में सर्वहारा वर्ग न पैदा हो । पर यह समझ लेना चाहिए कि औद्योगिक अर्थ व्यवस्था में मजदूर एक पूँजी साधन है—वह एक मनुष्य है, और उससे एक ऐसे मनुष्य जैसा ही व्यवहार होना चाहिए, जो जीवन की उन सब अच्छी वस्तुओं का हक्दार है जो पूँजी के नियंत्रण के पास है । इस बात को स्पष्ट करने के लिए बहुत कुछ कहा जा सकता है, पर इतना कहने में सब बात आ गई कि संगठन एक जीवन का मामला है, और जीवन का अर्थ है एकीकरण न कि, विरोध ।

## मजदूरी देने की विधियाँ

श्रम और प्रबन्ध में पैदा होने वाले अन्य प्रश्नों के महत्व के बावजूद सबसे महत्वपूर्ण मामला मजदूरी ही है। यह औद्योगिक प्रबन्ध की सबसे अधिक विवादास्पद समस्या है। मजदूरी तय करने की बातचीत के परिणाम पर मालिक की लागत और मजदूर की आय निर्भर है। मनुष्य के बुद्धि-कौशल का यह दुःखद परिचय है कि मजदूरी देने की कोई ऐसी विधि नहीं निकाली जा सकती, जो श्रम और प्रबन्ध दोनों को स्वीकार्य हो, परन्तु एक तर्कसंगत मजदूरी नीति से मजदूर को कारखान-चक्र (विजनिस् साइ-कल) का वह अधिक से अधिक वेतन मिलना चाहिए, जो इस कारखान-चक्र पर सम्भव अधिकतम रोजगार के साथ संगत हो। इससे कारखानेदार पर वेतन का इतना और पहले से जाना जा सकने वाला बोझ पड़ना चाहिए, जिसमें, उस चक्र में श्रम लागत की नम्यता और खर्च किये गये प्रत्येक मजदूरी रुपये की दक्षता का मेल हो सके। इससे अर्थ-व्यवस्था को अधिकतम स्थायित्व प्राप्त होनी चाहिए। अन्त में, मजदूरियां शुद्ध खीच-तान से नहीं तय की जा सकती। मजदूरी निर्धारण की दो स्पष्ट क्वावस्थाएँ हैं मजदूरी के बोझ और अन्य प्रासंगिक कारकों के बारे में सौदेबाजी, और सुनिश्चित मजदूरी दर का निर्धारण। सारे उद्योग के लिए किये जाने वाले निर्धारण से मजदूरी बोझ का पता चलता है और किसी एक कारखाने से मजदूरी दर का पता चलता है। साधारणतया मजदूरी सम्बन्धी सब बातचीत मजदूरी दर के बारे में होती है, परन्तु कारखाना वास्तव में प्रति घंटा या प्रति वस्तु मजदूरी दर में दिलचस्पी नहीं रखता वह तो उत्पादन की प्रति इकाई पर पड़ने वाली मजदूरी की लागत में दिलचस्पी रखता है। मजदूर भी प्रति घंटा या प्रति वस्तु मजदूरी की लागत में दिलचस्पी नहीं रखता, वह अपने आपमें दिलचस्पी रखता है। इसलिए समाज, प्रबन्ध, और यूनियनों के लिये प्रमुख प्रश्न यह है कि उत्पादन पर मजदूरी का बोझ क्या पड़ेगा। कुल व्यय का कितना हिस्सा श्रम पर व्यय होगा? कुल आय में से धर्मिक को कितनी आय होगी? इस प्रकार मजदूरी दर का प्रश्न सबसे अन्त में सोचने का है, सबसे पहले नहीं। क्योंकि सब मजदूरी वास्तविकता का लक्ष्य समझोता है, इसलिए वार्ता में प्रथमतः वे बातें आयेंगी जो मजदूरी निर्धारण में प्राथमिक हों।

मजदूरी को प्रभावित करने वाले कारक—मजदूरी को प्रभावित करने वाले कारक दो प्रकार के हैं: एक वे जो साधारण मजदूरी स्तर को प्रभावित करते हैं, और दूसरे वे जो एक कारखाने में विभिन्न कार्यों की मजदूरी दरों को प्रभावित करते हैं।

साधारण मजदूरी स्तरों पर आम तौर से माग और सम्भरण, सरकारी मजदूरी नियमनों, प्रचलित मजदूरी, रहन-सहन के खर्च, मजदूरी की कमाई में प्रादेशिक और औद्योगिक अन्तर, संगठित थम की शक्ति और उत्पादन की लागत से प्रभाव पड़ता है। कारखाने के अन्दर मजदूरी दरों को प्रभावित करने वाले कारकों में, उद्दीपन वनाम प्रति घंटा मजदूरी वाले कार्यालय, नैर-वित्तीय उद्दीपन, कम्पनी की नीति, सम्भरण और माग, सामूहिक सौदेबाजी से हुआ समझौता और कार्यालय मूल्यांकन है। माग और सम्भरण के नियम का मजदूरी के स्तर पर उल्लेखनीय प्रभाव पड़ा है, परन्तु कुछ समय से प्रबन्ध और थम आधारभूत कारक के रूप में इस "नियम" का उत्तरोत्तर कम सहारा लेते रहे हैं। मजदूरी की कमी होने पर बहुत ऊँची मजदूरी देने से लागत कम रखने में कठिनाई होती है, और फिर जब इस तरह मजदूरी घटाना आवश्यक हो जाता है तब और झगड़ा पैदा होता है। विलामन, मजदूरी की प्रचुरता होने पर कम बेतन देने से होने वाले कर्मचारियों के असन्तोष और दबे हुए लाभ के रूप में जा गुप्त लागत आती है वह अन्तर्नोचका मजदूरी में होने वाली वचन की तुलना में कहीं अधिक होती है। सरकारी कार्यवाही न्यूनतम मजदूरी अधिनियम १९४८, से प्रकट होती है, जिसमें विशिष्ट उद्योगों द्वारा कुछ न्यूनतम मजदूरियां देने का उपबन्ध है। चालू मजदूरी वह मजदूरी है जो इस वस्ती में प्रचलित होती है, परन्तु कुछ कम्पनियां समाज में मजदूरी की सद्भावना जारी रखने के लिए उसमें अधिक मजदूरी देती हैं। बहुत सी कम्पनियों ने रहन-सहन के खर्च या अधिक यथार्थत कहां जाय ता मजदूरी की श्रम शक्ति का प्रभावित करने वाले रहन-सहन के खर्च के परिवर्तना का उपयोग करके लाभ उठाया है। सुसंगठित मजदूर, जो समर्थ नेताओं के नेतृत्व में काम करते हैं, यूनियन और प्रबन्ध की बातचीत द्वारा ऊँची मजदूरी प्राप्त कर सकते हैं। विनय मूल्य की तुलना में उत्पादन की जो लागत होती है वह बारोबार चालू रखने की इच्छा वाली किसी कम्पनी द्वारा दी जा सकने वाली मजदूरी की अधिकतम सीमा निर्धारित कर देती है। कोई कम्पनी उस वस्तु के लिए, जो उसे प्रतिस्पर्द्धा में अधिकतम मूल्य निर्धारण के कारण एक रूप में बेचनी पड़ेगी, मजदूरी पर सबा रपया खर्च कराने वाली मजदूरी नीति पर बहुत दूर नहीं चल सकती। यह सीमा निर्धारण करने वाला कारक इतना स्पष्ट है कि बहुत बार उपर्युक्त कारका में से एक या दो की दृष्टि से मजदूरी तय करते हुए लाग इसी नजरन्दाज कर देते हैं।

पर इस बात पर तो समझौता हो सकता है कि मजदूरी तय करने हुए किन-किन कारकों पर विचार किया जाय, लेकिन इस बात पर समझौता होता कठिन है कि इन कारकों का निबन्धन और महत्व-निर्धारण कैसे किया जाय। यह सच है कि यूनियन के "श्रम शक्ति" सिद्धान्त तथा गोल्डवॉ के "पूजा सचय" सिद्धान्त में समझौता होने की आशा नहीं की जा सकती। सामंजस्य स्थापित करने के लिये बातों टोम आधारों पर होनी चाहिए, सिद्धान्तों पर नहीं। इसमें वातावरण बदल जायगा और सहयोग की प्रेरणा मिलगी। आज दाना पक्ष विवाद-युद्ध का निर्णय करने के लिए मिलते



है। दोनों पक्ष तात्कालिक लाभ प्राप्त करने के लिए जागरभूत नीति के बारे में तर्कों का उपयोग या दुर्गमय करत हैं। उदाहरण के लिए, यूनिपन जोर-शोर में यह कहती है जब तक रहन-सहन के स्तरों को दमना (दबक) बढ़ रहा है तब तक मजदूरी के प्रयोग में मजदूरी मुख्य बात रहन-सहन का स्तर है। उनमें ही जोर-शोर में यह यह भी कहती है ज्यादा दमना नीचे जाने लगेगी तभी मजदूरी में हमारा कोई वास्ता नहीं रहना। प्रबन्ध १९३० आदिके, और हाल के मरी के बाद मार्च और अप्रैल १९५२ के दिना की, "दिने में अमर्षना" पर बल देना और १९४० के खूब काराबार के दिनों में उनका जिक्र मुना नहीं चाहता। एक-दूसरे का छकाने के इस मामले का हल करने के लिए वानचीन, मजदूरी बोझ में सीधा सम्बन्ध रखने वाले कारका पर केन्द्रित हानी चाहिए, जिसमें मजदूरी के बारे में दूरकालिक आर्थिक नीति तात्कालिक लाभ उठाने की प्रवृत्ति पर रोक लगा दे।

सामूहिक मौदेवाजी की इन अवधारणा से कारवाने का निश्चित भविष्य वाले मजदूरी बाझ का पता चल सकता है जिसकी उसे उनमें ही अधिक जावश्यकता है जिनकी मजदूरी का निश्चित भविष्य वाला आन्दोलन की। ट्रेड यूनियन के लिए यह और भी जटिल महत्व की बात है। इसमें ट्रेड यूनियन को इस उद्योग के सारे क्षेत्र में, जिसमें उनका एक क्षेत्र तथा महत्वपूर्ण कार्य है, मार्गक रूप में अपना प्रतिष्ठित काम करने का मौका मिलेगा। मागरण समझौते के लिए उचित स्तर माग उद्योग है, पर सामाजिक मजदूरी दरी और मजदूरी मविदाभा के बारे में मौदेवाजी करने के लिए उचित स्तर अलग-अलग कारवाता है। यह बात तब विशेष रूप से सही है जब हम निश्चित-भविष्य आप की और गोजदार यांत्रणाए तथा लाभ के हिस्सा बढ़ाने की यांत्रणा, या आवश्यक रूप में कारवाने-कारवाने में मित होनी है, स्वीकार करने वाले हैं—और बड़े मरीय रीति में मगडिन कारवानों में इकाई-इकाई में मितना होनी है। मजदूरी नीति सम्बन्धी वार्ता में यूनिपन और प्रबन्ध में चार प्रश्नों पर विशेष विचार हाने। पहला प्रश्न यह है कि मुख्य बात उत्पादन है या आय। "पूरी मचय" मिडाल और "यय शक्ति के अभाव" के मिडाल के पत्राचारियों में यह विवाद तर्कों की दृष्टि में उनका ही निरर्थक है जितना यह विवाद कि मुनी पहले हुई या अशा, परन्तु राजनैतिक दृष्टि में यह दोनों पक्षों के लक्ष्यों, प्रयोजनों, और जिम्मेदारियों के बीच विद्यमान आधारभूत भेदों की स्पष्ट रूप में प्रगट कर देता है। इसलिए इसका सामूहिक मौदेवाजी में गहरा सम्बन्ध है। दूसरा आधारभूत प्रश्न यह है कि किनी कारवाने की "औनत में ऊपर" या "औनत में नीचे" उत्पादक दमना तथा इसके मजदूरी बोझ में क्या अनुपात हो। यदि कोई कम्पनी उन उद्योग के औनत में काफी कम दमना की दर पर काम करती है तो प्रबन्ध अलग यह कहता कि यदि इसका कारण मजदूरी की निम्न उत्पादकता भी नहीं है तो इसका कारण आतवादि परिस्थितिया है, न कि प्रबन्ध की अक्षमता। प्रायः निश्चित ही है कि प्रबन्ध निम्न उत्पादक दमना को औनत में कम मजदूरी बार के लिए प्रबन्ध तर्क समझेंगा। दूसरी ओर, यदि उत्पादन औनत में ऊंचा है तो निश्चित रूप से यूनिपन यह कहनी कि इसमें मजदूरी की अधिक उत्पादकता

प्रगट होती है, जो "बीसत से ऊपर" मजदूरी दरों में दिखाई देनी चाहिए। तीसरा प्रश्न भी उत्पादकता की समस्या में से ही पैदा होता है। उत्पादकता वृद्धि का लाभ किसे मिलना चाहिए? यूनियन कहेगी कि सारा लाभ ऊंची मजदूरी दरों के रूप में मजदूर को मिलना चाहिए। प्रबन्ध यह कहेगा कि सारा लाभ या कम से कम इसका बहुत बड़ा हिस्सा कारखाने और उपभोक्ता के बीच में बंट जाना चाहिए, अर्थात् अधिक लाभ और मस्ते मूल्यों के रूप में वितरित हो जाना चाहिए। सम्भाव्य मतभेद का सबसे अधिक कठिन मुद्दा यह होगा कि बड़ी हुई उत्पादकता का लाभ मजदूर को कब मिलना चाहिए। क्या मजदूरी बढ़ने से पहले उत्पादकता बढ़ जानी चाहिए, अथवा कारखाने को उत्पादकता बढ़ने से पहले और रूपया लगाना चाहिए? यूनियन कहेगी कि मजदूरों का अधिक वेतन देने से पहले उनसे अधिक उत्पादन की आशा करने का मतलब यह है कि आप आर्थिक प्रगति का बोझ उन कंधों पर रखते हैं जो इसे उठाने में सबसे कम समर्थ हैं। प्रबन्ध यह कहेगा कि मजदूरी बढ़ाना तो एक जूझा है जिसका खतरा कोई भी नहीं उठा सकता और मजदूर तो उठा ही नहीं सकते। दोनों पक्षों की बातों में कुछ जान है, पर इसी कारण तो इस विषय पर विवाद इतना गरम होने की सम्भावना है। तथ्य यह है कि कुछ सबसे अधिक कठिन और सबसे अधिक बटु विवादों का आधार यही प्रश्न है, पर यदि सामूहिक सौदेबाजी इन प्रश्नों का ध्यान में रख सके, तो एक ऐसी तर्कसंगत मजदूरी नीति की दिशा में सबसे महत्वपूर्ण कदम उठाया गया होगा जो कारखाने के हितों, मजदूर के हितों, यूनियन के हितों और अर्थव्यवस्था तथा समाज के हितों में सामंजस्य कर सके। क्योंकि मतभेद है, इसलिए मजदूरी और मजदूरी की दर का तर्कसंगत आधार सोचना परमावश्यक है।

### मजदूरी और मजदूरी की दर का आधार

उपयुक्त विवरण में यह निष्कर्ष निकलता है कि मजदूर के पारिधमिक की समस्या वास्तव में इस बात को उचित रूप में निकाल मकने की समस्या है कि श्रमिक का मूल्य क्या है, अथवा एक मुद्दिन के काम के लिए एक मुद्दिन की मजदूरी क्या है। परन्तु काम किए जाने के समय काम की कीमत निर्दिष्ट करना या मजदूर की कीमत निर्दिष्ट करना बड़ा कठिन है। पर, मजदूर का मजदूरी तो देनी ही होगी। इसलिए काम के लिए तत्काज मजदूरी देन की समस्या यह जानने की समस्या रह जाना है कि सम्भाव्य वह काम कितन मूल्य का है। मजदूर का मिलन वाला कुल मजदूरी मजदूरों के आधार और दर के गुणनफल के बराबर होगी है। मजदूरी का आधार उसके काम का कुल भाग है, जैसे कितनी वस्तुएं बनाई या कितन घंटे काम किया। दर उसकी कीमत का वहने है जो मजदूरों के आधार के रूप में चुन गया भाग का इकाइया के रूप में हो। उदाहरण के लिए, यदि किसी मजदूर का मूल्य ५०० रुपये प्रति घंटा है तो प्रति घंटा की दर में मजदूरी दी जाती है, और वह आठ घंटे काम करता है तो उसकी कुल मजदूरी २ रुपये हुई। इसी तरह यदि किसी जादूमी का मात्रा के आधार पर २ पाई प्रति अदद मजदूरी मिलनी है और वह दो सौ वस्तुएं बनाता है तो उसकी कुल

मजदूरी ३ रुपये २ आने हुई। मजदूरी पर विचार करने हुए दोनों कारको—मजदूरी का आधार और मजदूरी की दर-दर विचार करना चाहिए। पहले मजदूरी का आधार चुनना चाहिए, क्योंकि दर मजदूरी के आधार के रूप में, अर्थात् प्रति घंटा कितने आने या प्रति अदर कितने पाई बताई जाती है। मजदूरी का आधार चुना जाने पर दर को इस तरह समझा दिया जा सकता है कि कुल मजदूरी किन्हीं अर्न्तगत श्रम के दरावर हो जायें।

मजदूरी देने के मूल आधार केवल दो हैं (१) काम के समय के आधार पर और (२) उत्पादन के आधार पर। इन दोनों सिद्धान्तों के अनेक प्रकार के रूप-रेख और मिश्रण अवश्य मिलते हैं पर ये दोनों सिद्धान्त मूलक पृथक् हैं। तथापि सारभूत पृथक्ता के बावजूद समय-मजदूरी और अदर मजदूरी पद्धतियों का एक साता आधार है। समय कार्य पद्धति भी उत्पादन में सर्वथा अनन्वद्ध नहीं होती, क्योंकि मालिक जिस मजदूर को काम पर लगाता है उसने काम की कुछ निश्चित मात्रा की आशा करता है और यदि उतना कार्य न हो तो वह उसे काम से हटा देता है। उत्पादन के आधार पर मजदूरी भी समय प्रमाण में सर्वथा अनन्वद्ध नहीं होती, क्योंकि अदर मूल्य बहुत हद तक मरदा उम्र और के आधार पर निर्धारित होने हैं, जो, वह काम करने वाले मजदूर का सामान्य जीवन-स्तर होता है। इस सर्वोपरि विचार की परिधि में, दोनों पद्धतियाँ और उनके भेद पृथक्-पृथक् होने हैं और उन पर नाँचे विचार किया जायगा।

**समय-मजदूरी पद्धति**—इन पद्धति में मजदूरी का आधार समय को बनाया जाता है। यह मजदूरी की प्राचीनतम पद्धति है और हमने मजदूर को एक निश्चित समय के लिए एक निश्चित धन दिया जाता है। मजदूर को अपने काम करने के एक निश्चित समय के लिए एक निश्चित धनराशि मिलने की गारंटी होती है। दर अपने आने या रुपये प्रति घंटा, दिन, सप्ताह, पक्षवारा या महीना वहाँ जा सकती है। किन्ती निश्चित दर की मदने निवली मीमा अदभना का वह बिन्दु है जिन पर नौकरों में मरदा दिया जाता है और ऊपर की मीमा श्रेष्ठता का वह बिन्दु है जिन पर पक्षेप्रति द्वारा पुरस्कार किया जाता है। इन मीमाओं के भीतर समय दर केवल मजदूर के समय के बिन्दु में धन देता है, उनके किये हुए कार्य की मात्रा का कोई हिसाब नहीं करती। मजदूरी की अदायगी, जैसा आपस में तय हो जाय, उनके अनुसार दिन, सप्ताह, पक्षवारे या महीने के अन्त में की जा सकती है, परन्तु दो मजदूर वालों के बीच में एक महीने में अधिक समय नहीं गुजरना चाहिए। (धारा ४, मजदूरी अदायगी अधिनियम, १९३९)

**साम—**(१) समय मजदूरी पद्धति का सबसे बड़ा गुण इनकी सरलता है। कोई आदमी, किन्ती काम में जो समय लगाता है उसे नाचना जानता है। (२) यदि दरें बान पर सर्व किये गये समय की बीमन की प्रगट करती हो तो यह पद्धति बहुत मनीषजनक है। (३) यह मजदूर को उनकी आमदनी में आर्थिक कमी में डकती है या व्यक्तिगत दक्षता में अत्यधिक कमी, जो अनिवार्य दुर्घटना या रोग या बाहरी कामों में उपद्रव अशान्ति के परिणामस्वरूप पैदा हो सकती है, के कारण होने वाली कमी

से मजदूर को बचानी है। मजदूर स्विच आमदनी का निश्चय हो जाने के कारण अपने खर्च को अपनी आय के साथ समझित कर सकता है और एक निश्चित स्तर कायम रख सकता है। (४) समय दर से काम सावधानी में हो सकता है क्योंकि मजदूर बिना कोई हानि उठाये अपना कौशल दिखा सकता है और एक निर्दोष वस्तु बनाने का आनन्द ले सकता है। (५) काम को थ्रेडना में कमी नहीं होनी क्योंकि मजदूरों को उत्पादन बढ़ाने की जल्दी नहीं होती। (६) इसी में यह बात निवर्तनी है कि मशीनों को रद्दी ढग से काम में नहीं लाया जाता, जो मालिक के लिये स्पष्ट लाभ है। (७) इस पद्धति में अन्य पद्धतियों की अपेक्षा प्रशासन सम्बन्धी ध्यान कम देना पड़ता है और मजदूर देरी तथा कार्य-भंग (ब्रेक डाउन) होते रहने से संतुष्ट रहते हैं। (८) क्योंकि हिमाव लगाना सरल होता है, इसलिए ट्रेड यूनियन, इस पद्धति को पसन्द करती हैं। इसके अलावा, इसमें प्रत्येक मजदूरों-समूह के भीतर हितों की एकता पैदा हो जाती है क्योंकि प्रभाप मजदूरों सदा दी जाती है और इसके आधार पर जासानी ने समझ में आने वाली समझौते की बातचीत की जा सकती है। (९) जहां समय के आधार पर अदायगी होती है, वहां कुशल और प्रशिक्षित कर्मचारियों की उस समय भी रखने की आवश्यकता होती है जब उन्हें पूरी चाल पर कार्यव्यस्त रखने के लिए काफी काम न हों। मजदूर को इस आधार पर पैसा दिया जाता है कि वह दीर्घकालिक दृष्टि में कम्पनी के लिए कितना मूल्यवान् है, इस आधार पर नहीं कि उसने किसी समय विशेष में जो काम किया, उसका क्या मूल्य है। उसे उसी तरह समझा जाता है जैसे किसी अर्थ-स्वार्थी सम्पत्ति को। जैसे कोई मशीनरी अपनी पूरी क्षमता में प्रयोग की जाये या न की जाये, और चाहे यह स्वार्थी रूप से टूट भी जाये, पर उसके वित्तीय व्यय—उपरि-व्यय—किये ही जाने हैं। इसी प्रकार, मजदूर को इस आधार पर मजदूरी दी जाती है कि वह दीर्घकाल की दृष्टि में कम्पनी के लिए कितना मूल्यवान् है। यह मजदूर को उसकी आमदनी में आकस्मिक कमी होने से बचाती है और कम्पनी को मन्दे के दिनों में एक मूल्यवान् सम्पत्ति—कुशल मजदूर—की हानि से बचानी है। प्रबन्ध अधिकारियों और विशेष कौशल या भूयवान् ज्ञान वाले व्यक्तियों को समय के आधार पर वेतन देने और अच्छे या बुरे समय में उन्हें नौकरी पर बनावे रखने का यह भी एक कारण है। इसलिए विशेष प्रकार के, या करने में कठिन कामों में यही एकमात्र सम्भव पद्धति प्रतीत होती है, क्योंकि तब तक काम का हिमाव लगाना सम्भव नहीं होगा जब तक काम पूरा न हो जायें। (१०) इसी बात को आगे सोचे तो यह स्पष्ट है कि समय आधार अत्रमापित अवस्थाओं, न दोहराये जाने वाले कामों और उन अनेक प्रकार के कामों में, जिन्हें नापा या गिना नहीं जा सकता, ही उपयुक्त है। (११) समय के आधार पर अदायगी सर्वोत्तम सांख्यिक साधन है, वस्तु यह कि इसे काम की आवश्यकता का सावधानी से निर्धारण करने के बाद और इन निश्चित आवश्यकताओं की दृष्टि से मजदूर के कार्य को नाप कर ही प्रयुक्त किया जाये। इनके लिए, कार्यान्वयन मूल्यांकन और गुण निर्धारण को लागू करना होगा। (१२) समझौता (कंसिलिएशन) बोर्डों

या औद्योगिक अधिकरणों के निर्णयों के अन्तिम परिणाम, फैमलों के स्पष्ट ऐलान में बहुत बढ़ जाने हैं।

**हानियाँ.—**(१) समय मजदूरी पर मुख्य आरोप यह है कि वह “बड़िया आदमी को दवा देता है”, क्योंकि कठोर परिश्रम के लिए कोई उद्दोषन नहीं होता और बुरे दोनो मजदूरों को एक सा वेतन दिया जाता है। समय अपने-आप में प्रवास या परिवर्तनों को नहीं नापता। वह तो केवल काम पर आदमी की उपस्थिति को नापता है। किये हुए काम का मूल्य उस दर में दिखाई देना चाहिए जो उसके समय के लिए उम्मेद हो जाना है। परन्तु बुरे स्थिर हो जाते हैं। जब वे एक बार स्थिर हो जाते हैं तो फिर वे उनी अवस्था में रहने लगते हैं। दरों का निर्धारण मुख्य रूप में निगाह और मोदेबाजी में होता है। और कुछ-कुछ काल बाद गर्भजन करने में जो प्रयास होता है वह उन्हें नियत रखता है। परिणामतः प्रत्येक मजदूर यह अनुभव करता है कि किसी दूसरे मजदूर की अंश आधिक महत्तम में कार्य करना निष्कट है, क्योंकि मेरे अति-रिक्त प्रयासों के बदले में मुझे तत्काल कोई लाभ नहीं होगा। जब तक वे अपने कामों पर केवल उपस्थित रहते हैं तब तक उनका मजदूरीया उतनी होती है। वे आराम-मनव होने लगते हैं। इसमें कर्तव्यानुसार में बर्बा होती है और अच्छा मजदूर पटिया होने लगता है। (२) जब तक मजदूरों मिलना मुनिश्चित है और अधिक परिश्रम करने के लिए कोई उद्दोषन नहीं है तब वह पद्धति अक्षयता को परम्परा करने वाली हो जाती है। तथ्य तो यह है कि समय-आधार अच्छे कार्यवृत्तों को परम्परा और बुरे को दण्डित करने का कोई व्यवस्था नहीं करता। (३) जब काम की मात्रा निश्चित हो और उसके बाद कामचारी को हटा दिया जाता हो, तब समय के आधार पर अदायगी काम को यथामन्त्र लम्बा करने का प्रवृत्ति को प्रोत्साहित करती है, जिसमें कमाई अधिक हो। जब हटाये जाने का भय नहीं होता, तब भी मजदूर आम तौर पर काम में बचते हैं। (४) क्योंकि यह पद्धति मजदूरों का कठिन परिश्रम करने के लिए प्रोत्साहित नहीं करती, इसलिए उन्हें कार्यव्यस्त रहना फॉर्मनों और सुपरवाइजर्स की जिम्मेवारी हो जाती है। फॉर्मन को पुलिस वाले की तरह कार्य करता पड़ता है। उसे यह देखने रहता होता है कि वे कार्य-व्यस्त रहे और उन्हें यह बताना होता है कि वे कैसे और क्या करें। (५) इन सब कारकों का परिणाम यह होता है कि दबाई हुई योग्यता उत्पादन के वजाय विरोधी कार्यों के रूप में प्रगट होने लगती है, क्योंकि इनमें योग्य आदिमियों में अपने को क्षति होने का भावना पैदा हो जाती है। (६) फ्रैक्लिन ने लिखा है, “अदायगी का दिन-कार्य विधि में बहुत से मनुष्य ऐसे कार्य करने रहते हैं जिनके लिए उनमें न दक्षता है और न योग्यता, जबकि दूसरे कामों में वे बहुत आगे बढ़ सकते हैं.....”। (७) क्योंकि प्रत्येक मजदूरों को एक ही गति में मश नहीं होकर रुकना, इसलिए मजदूरों लगान का एक अनिश्चित अंश बन जाते हैं। इनका कारण यह है कि दयनीय इस पद्धति में उत्पादन की प्रति घटा लगान नियत है परतो भी अक्षय लगान बढ़ाना रहेगा क्योंकि यदि काम द्रुतगति में किया जाये तो लगान प्रति अक्षय कम होगा और यदि

काम धीरे-धीरे किया जाय तो यह अधिक होगी। (८) व्यक्तिगत चरित्र और कार्य को बिना सोचे, लोगों को जगों में समूहबद्ध कर कर देने के परिणामस्वरूप मालिक-मजदूर झगड़े पैदा होने हैं।

**श्रेणी-वर्धन पद्धति (ग्रेडिंग सिस्टम)**—समय दर पद्धति में सुधार करने के लिए यह सुझाया जाता है कि मालिक को विभिन्न कार्यों को करने के लिए आवश्यक कौशल और अनुभव के अनुसार, सामान्य मजदूरी के आधार पर अपने कर्मचारियों को श्रेणी-वर्द्ध अदायगी करनी चाहिए। इसे करने की पद्धति को श्रेणी वर्धन-पद्धति कहते हैं। इसे विरामायम के पीतल व्यापारियों ने सफलतापूर्वक लागू किया है और श्री सी० एल० गुडरिच ने स्टेवर अखबार में इसका वर्णन इस प्रकार किया है : “बहा पीतल मजदूरों की राष्ट्रीय यूनियन की कार्यकारिणी प्रत्येक मजदूर को उसकी योग्यता के अनुसार श्रेणी वर्द्ध करती है और उसे अनेक विभिन्न जगों में, जिनमें से प्रत्येक की ग्यून-सम मजदूरी सामूहिक सौदेबाजी द्वारा तय होती है, रखती है। यदि कोई मालिक किसी मजदूर की योग्यता पर आपत्ति उठाये तो म्यूनिसिपल पीतल कार्य विद्यालय के प्रबन्धक उस काम के विभिन्न प्रनमों के बारे में उसकी प्रायोगिक परीक्षा लेते हैं।”

**अदद-मजदूरी पद्धति**—समय-मजदूरी के मुकाबले में यह पद्धति चाल को मजदूरी का आधार बनाती है। क्योंकि समय-मजदूरी से काम से बचने की प्रवृत्ति पैदा होने लगती है। इसलिए अदद दर पद्धति, जो मजदूरी देने की दूसरी प्राचीनतम पद्धति है, शुरू की जाती है। मजदूरी देने की अदद-दर योजना इस विचार पर आधारित है कि मजदूरी को काम करने के लिए रखा जाता है, खड़े रहने के लिए नहीं, और इसलिए उनकी मजदूरी काम की उस मात्रा पर आधारित होती है जो वे एक निश्चित अवधि में, जिस बतनावधि कहते हैं, सन्तोपजनक रीति में पूरा कर लें। इसलिए मजदूर को, जिस चाल से वह कार्य करता है उसके अनुसार, प्रतिदिन या प्रति सप्ताह किये गये काम की चाल के आधार पर, केवल मात्रा के आधार पर नहीं, मजदूरी दी जाती। “इस योजना में मजदूरों को जो निश्चित अवस्थाओं में और निश्चित मशीनों से कार्य करते हैं, उनके ठोस उत्पादन के ठीक अनुपात में मजदूरी मिलती है। मजदूर को पूर्ण (मोमेंट) के दृष्टिकोण से उसके उत्पादन के अनुक्रमानुपात में मजदूरी मिलनी है—मेत्रा की प्रति-इकाई पर मिलने वाली वास्तविक मजदूरी की मात्रा उसकी उन सेवाओं के सीमांत (मार्जिनल) भाग के लगभग बराबर होती है, जो वह इस उत्पादन के करने में मशीन की सहायता करने में करता है।” इस पद्धति में मजदूर अपना ही समय बचाता या खोता है। यदि वह थोड़े समय में कार्य कर लेता है, अर्थात् अधिक चाल में काम करता है तो उसे निये हुए कार्य का कम पुरस्कार नहीं मिलना और बचे हुए समय में वह और कमई कर लेता है। यदि वह अधिक समय लगाये तो उसकी मजदूरी समय मजदूरी से कम भी हो सकती है। मजदूर तो अपना ही समय खोता या बचाता है और मालिक इन कार्य होने में इस कारण लाभ में रहता है कि प्रत्येक अदद या कार्य पर पढ़ने वाला फंक्टरी भार घट जाता है। “जहां कामचोरी

(मॉन्वरिंग) पकड़ना कठिन होता है, जैसे दलाई में, जहाँ चाल असाधारण रूप में महत्वपूर्ण होती है, जैसे रेल-राट् यरम्भन कारखानों में, जहाँ काम मालिक के कार-वार में बहुत दूर होता है और जहाँ कार्यों की पुष्कता के कारण एक कार्याग के मूल्य की हिमायत लगाना सरल होता है वहाँ मालिक अदृढ़-पसन्द करते हैं।” यह पद्धति उन कार्यों के लिए सबसे अधिक उपयुक्त है जिनमें बार-बार वहाँ काम करना होता है और उन कारखानों के लिए अच्छी है जहाँ कार्यों की अवस्थाओं में ऐसा स्थिर परिवर्तन नहीं होता और मजदूर काम की विधियों में कोई साम सुधार करने में असमर्थ होता है। यह उन व्यवसायों के लिए बहुत उपयुक्त है, “जो पहले बचते हैं और फिर बनते हैं।” कोयला खानों, सूनी वस्त्र उद्योगों, जूना फैक्ट्रियाँ आदि में यह पद्धति सफलता में लागू की गई है।

लान—(१) इस पद्धति का मुख्य लान यह है कि क्योंकि भुगतान परिणाम या दक्षता के आधार पर होता है, इसलिए इसमें गुण का मापन मिलती है। (२) औसत से अच्छा काम करने में समय व्यक्तियों की मर्चित उत्पादक शक्ति का वाजार मिल जाता है। (३) इसमें स्वेच्छता किये गये प्रयत्न का प्रोत्साहन मिलता है, जिसमें कार्य के प्रति रुचि और उत्साह का वातावरण बनता है—समय दर पद्धति में मजदूरों को, “हाकना” पड़ता है। (४) जो लोग अपनी अवस्था में मनुष्य नहीं और उन्में सुधारना चाहते हैं, उन्हें यह पद्धति आकर्षित करती है और इस प्रकार मजदूरों का एक स्थान में दूसरे स्थान पर ले जाती है, तथा नियुक्ति-अवश्यक का काम करती है, (५) न केवल उत्पादन और मजदूरी बढ़ जाती है बल्कि उत्पादन की विधियों में भी सुधार हो जाता है, क्योंकि मजदूर वृद्धिमान सामान और विलम्ब ठीक हाउस में मशीनरी चाहता है। (६) इन लान घट जाती है, क्योंकि प्रत्यक्ष धन लागत तो कार्यपूर्ति की प्रत्येक चाल पर स्थिर रहती है, और प्रति घंटा किये गये कार्य की मात्रा में वृद्धि हो जाती है जिससे मशीन और प्रवर्ग के कारण पड़ने वाला प्रति घंटा मार कम हो जाता है। (७) उत्पादन या कार्यों की प्रत्येक इकाई पर प्रत्यक्ष धन लागत एक स्थिर मात्रा हो जाती है, जो लागत सम्बन्धी गणनाओं में उपयोग के लिए विद्वन्मयी हो जाती है।

हानियाँ—(१) इन लानों और इसके व्यापक उपयोग के बावजूद अधिकतर उद्योगों में यह पद्धति अमफल रही। जब समय दर के स्थान में अदृढ़ दर शुरू की गयी तब इसके प्रभाव में मजदूरों ने अपनी आय और उत्पादन बढ़ाया। मालिका ने यह माना कि मजदूर बहुत धन कमा रहे हैं, दर में प्रायः कटौत कर दी या थोड़ा-थोड़ा करके अनेक बार में इसे घटा दिया, जिससे मजदूरों ने नापसन्द किया क्योंकि वे कटौतियों को समझने का मय समझते हैं। (२) इसमें प्रवर्ग और मजदूरों के बीच विरोध और आर्थिक युद्ध शुरू हो जाता है। (४) इसमें कामचोरी को बढ़ावा मिलता है और “पायड और धोने की एक पद्धति” पैदा हो जाती है क्योंकि मजदूर और कटौतियों से बचने के लिए पहले से कम उत्पादन शुरू कर देते हैं। वे कभी-कभी अपनी अधिकतम क्षमता का विहारी या चौथाई उत्पादन करते हैं और अपने मालिकों को उनकी

हर इच्छा का विरोध करने वाला अपना शत्रु भी बनजाने है।" (४) अधिक चाल मजदूर के लिए हानिकारक होती है क्योंकि उन्हें मशीनों और उपकरण पर अधिक सावधान रहना पड़ता है। अधिक चाल मानव ऊर्जा की दृष्टि में महंगी है। (५) चाल पर आधारित भुगतान से काम की अधिकता के लिए तो उद्दीपन मिलता है पर इससे श्रेष्ठता और विवेक की ओर ध्यान नहीं रहता। (६) इसमें सुपरवाइजर्स को काम का अधिक मासधानी से निरीक्षण करना आवश्यक हो जाता है, क्योंकि इस पद्धति में मात्रा के मुकाबले में श्रेष्ठता की अपेक्षा हो जाती है। समय आधार वाली पद्धति में सुपरवाइजर्स को चाल बढ़वाना आवश्यक या चाल वाली पद्धति में उन्हें श्रेष्ठता प्रमाण कायम रखना आवश्यक हो जाता है। (७) मीठा अदृश कार्य या स्थिर अदृश दर में दिन की पूरी मजदूरी को गारंटी नहीं होती जिसमें कभी-कभी मजदूर को निर्वाह के स्तर से कम कमाई भी हो सकती है। कमाई की घटबढ़ से मजदूर को मंशा चिन्ता और परेशानी बनी रहती है। भारत में अधिक आमदनी से अनुपस्थिति बढ़ने की संभावना भी रहती है।

अदृश दर में वृद्धि—मीठी अदृश मजदूरी या स्थिर अदृश दर में, आमदनी में वृद्धि चाल की वृद्धि के अनुप्रमानुपात में होती है, पर वह प्रयास की वृद्धि की समानुपाती नहीं होती। जब-जब चाल में वृद्धि होती है तब तब अधिक प्रयास की आवश्यकता होती है जिसमें बड़ी हुई आमदनी चाल के अनुपात में अधिक ऊर्जा के व्यय से उत्पन्न होती है, उदाहरण के लिए, जो पहलवान १३ मेकंड में १०० गज दौड़ता है, वह परियम में जम्पाम द्वारा अपना समय घटा कर १० मेकंड कर सकता है, पर १० मेकंड वाले आदमी के लिए अपना समय घटाकर ९ मेकंड करना प्रायः असम्भव है। इसलिए यह सम्भव नहीं है कि कुल आमदनी प्रयास और चाल, दोनों के साथ अनुप्रमानुपात में बढ़ती रहे। विधिष्णु और कुशल कार्यकर्त्ताओं को इसमें लाभ है कि उनकी दर चाल की वृद्धि के साथ बढ़ती जाय, जिसमें कुल आमदनी प्रयास की समानुपाती होने लगे। इसलिए औसत या घटिया मजदूर ऐसी दरों का स्वभावतया नापसन्द करेंगे क्योंकि इनमें उनकी आमदनी और कुशल मजदूरों की आमदनी में बहुत अन्तर आ जाता है। बढ़ती हुई अदृश दर प्रबन्ध के लिए उस समय लाभदायक होती है जब वस्तु की मांग औसत उत्पादन से अधिक हो। श्रम का अधिक तेज काम करने के लिए प्रोत्साहित करने मशीन की उत्पादन क्षमता, भौतिक सम्पत्ति में और धन लगाये बिना ही बढ़ाई जा सकती है। कुछ उत्पादन की अधिक मात्रा प्राप्त करने के लिए प्रति इन्च काम की लागत बढ़ा ली जाती है।

अदृश दरें घटाना—दरों का चाल की वृद्धि के साथ-साथ घटा देना भी सम्भव है। अगर कोई आदमी अधिक तेज कार्य करता है तो वह मजदूरी भी अधिक पाता है पर उसकी मजदूरी उतनी नहीं बढ़ती जितनी उसकी चाल बढ़ती है। इसलिए दर घटाने का फायदा औचित्य नहीं है। कुछ चालान्मालिक श्रम की लागत कम करने और साथ ही मजदूरों से अधिक तेज काम कराने के लिए इसे भुगतान की अनेक जटिल विधियों



की आड़ में छिपा देने हैं। यह भी एक कारण है जिसने मजदूर यूनियनों चाल पर आधारित भुगतान की विधि का विरोध करती है।

मजदूरी भुगतान की उद्दीपन योजनाएँ—मजदूरी भुगतान के आधार के रूप में समय और चाल के जो अपेक्षित लाभ हैं, उनमें दोनों पक्षों में ऐसा समझौता करने का विचार पैदा होता है जिसमें दोनों की अच्छी बात आ जाय। जो पद्धतियाँ ऐसा करने का यत्न करती हैं उन्हें उद्दीपन योजनाएँ कहते हैं और ऐसी बहुत सी योजनाएँ प्रचलित हैं। जो उद्दीपन पद्धतियाँ उद्योग के विभिन्न रूपों में और विभिन्न नामों से प्रचलित हैं, वे शुरु में वैज्ञानिक प्रबन्ध की दिशा में किये गये प्रयत्नों का परिणाम हैं। जिस समय, “कार्य पूर्ति” के प्रमाण, “गति और समय अध्ययन”, “कार्यान्वित विस्तारण”, “कार्यान्वित मूल्यांकन”, “गुण निर्धारण” आदि पद्धतियाँ प्रचलित हुईं, उनमें पहले इंग्लैण्ड और यूरोप में मजदूरी भुगतान की ऐसी पद्धतियों का उपयोग करके, जिनमें उत्पादकता की पुरस्ठान किया जाता था, धर्म की चाल बढ़ाने के प्रयत्न किये गये। आज वह भुगतान के आधार का उल्लेख प्रथमिज (प्रीमियम), समय बचन, बोनस, दक्षता आदि शब्दों से किया जाता है, पर इन सब शब्दों से यह तथ्य नहीं छिपाने देना चाहिए कि अब अर्थव्यवस्थाओं में भुगतान का आधार वास्तव में समय और चाल दोनों हैं। उद्दीपन योजनाओं के विभिन्न प्रारूपों के उदाहरणों पर नीचे विचार किया जाता है।

दोष या शून्य पद्धति—इस विधि में समय और अदर दरों को मिला दिया गया। इस पद्धति में पूरे सप्ताह के काम के लिए न्यूनतम सप्ताहिक मजदूरी का गारंटी हार्ता है और माय है। इन आधार पर एक अदर दर में निर्धारित कर दी जाती है कि मजदूर अपनी न्यूनतम मजदूरी कमाने लायक उद्योग करेगा। यदि अदर के आधार पर गणना करने पर मजदूरी समय दर की अपेक्षा अधिक वैधरी हो तो मजदूर का अधिक दिया जाता है। यदि अदर-दर मजदूरी समय-दर कमाई से कम हो तो उसे तब भी माप्ताहिक मजदूरी मिलेगी, परन्तु इस बात पर मिलेगी कि उसे अपनी वाद की कमाई की मजदूरी में से इस अतिरिक्तता को घटाना पड़ेगा। कुछ उद्योगों में यह पद्धति उपयुक्त सिद्ध हुई। परन्तु इसमें मुख्य दोष यह है कि यह केवल तब सफल हो सकेगा है जब दर अपेक्षित वैज्ञानिक आधार पर हो और ईमानदारी में तय की गई हो। मान लीजिए कि एक मजदूर में अपनी न्यूनतम मजदूरी ६०) १० कमाने के लिए सप्ताह में कम से कम १० अदर कार्य करने की आशा की जा सकती है। अदर दर ६ रस प्रति इकाई निर्दिष्ट की गई है। अगर मजदूर सप्ताह में १० इकाई उत्पादन करता है तो उसे ७० १० मिलेगा। दूसरी ओर, यदि वह केवल ९ इकाई उत्पादन करता है तो उसे तब भी अपनी न्यूनतम माप्ताहिक मजदूरी ६० १० मिलेगी, परन्तु अदर दर के आधार पर उसकी कमाई केवल ५४ १० होगी चाहिए थी। ये अतिरिक्त ६ १० उसके नाम दाल दिये जायेंगे जो उसकी वाद की कमाई में से काट लिये जायेंगे। इस योजना में अधिक उत्पादन के प्रेरक के रूप में मिलने वाली अतिरिक्त मजदूरी का सारा लाभ मजदूर को मिलना है और तब भी मजदूरी के आधार का निरूपण करने में एकनाम

कारक चाल नहीं है—मजदूर की आमदनी उसके काम के घंटों की सख्या और उसके काम की चाल, इन दोनों में निवारित होती है। इस तथ्य ने कुछ ऐसी विधियों को जन्म दिया है जिनमें वचन का कुछ अद्य मानिक का मिलता है ताकि मालिक और मजदूर के हित इकट्ठे बन रहे, और इन विधियों का कर्मी-कर्मी “नफे की हिस्सा-वाट योजनाएँ” कह्य हैं।

हैलसे या बेइर प्रव्याजि योजना—हैलसे योजना भुगतान के समय और चाल आगारों का सरल संग्रह है। मजदूर का जितना समय वह काम करता है उस मार का, प्रति घट की दर में भुगतान किया जाता है। उत्पादन के चाल या मात्रा प्रमाण भी, उसमें पिछले काम करने के औसत समय के आधार पर बनाय जाते हैं और यदि उसकी चाल प्रतिदिन की मात्रा की दृष्टि में प्रमाण चाल में बढ जाय तो इस तरह बचाये हुए समय के लिए उसे जरा भुगतान किया जाता है। यह भुगतान घटा दर के नाम में बचे हुए समय के मूल्य का कुछ प्रतिशत (३० से ५० प्रतिशत) होता है। इस प्रकार उसकी कुल मजदूरी वह राशि होती है जो काम के घटा के समय में प्रति घटा दर के हिस्से में गारण्टी की हुई मजदूरी में, प्रतिघटा मजदूरी की पूर्व-निर्धारित प्रतिशतकता (३० से ५० प्रतिशत) और सज काम करके उस द्वारा बचाये हुए समय का गुणनफल जोड़न में जाती है। श्री हैलसे का कथन है कि अगर कार्यभार कठिन है और वैज्ञानिक आधार पर उसकी दर सत्र की गई है तो ५० प्रतिशत बोनाम दिया जा सकता है, पर जब पिछले दिना के काम के या अदद काम के अभिन्न काम में लाय जायें तब ३० प्रतिशत ही पराप्त है। बचाव हुए समय का, माटे तीर में, यह परिभाषा की जाती है कि प्रमाण चाल पर काम करने में जो समय लगेगा (जिसे “प्रमाण समय” कहते हैं) उसके, और प्रमाण की जरा अधिक मात्रा चाल में काम करने में वास्तव में जो समय लगा है, उसका अन्तर का बचाया हुआ समय कहते हैं। प्रमाण-समय प्रति अदद प्रमाण समय को पूर किने हुए अदद की मन्वा में गुना करके निकाला जाता है, उदाहरण के लिए, अगर प्रमाण समय एक घटा है और एक मजदूर आठ घटे के दिन में दस इकाइया पूरी कर लेता है तो बचाया हुआ समय दस घटे है। “प्रमाण” मजदूर का दस इकाइया पूरा करने में जा आठ घट में पूरी हुई है, दस घट और लगने। इस प्रकार बचाई हुई मजदूरी बचाये हुए समय तथा प्रति घटा मजदूरी दर के गुणनफल के बराबर है। इस योजना का ५०-५० या विभाजित बोनाम योजना भी कहते हैं। इंग्लैण्ड में बेइर पद्धति जा इस योजना के समान ही है, अधिक प्रचलित है। इसका यह नाम इसलिए पडा है क्योंकि यह पद्धति क्याइट नदी पर स्थित बेइर इन्वोनियरिंग वर्क, कैथकाट में काम लाई गई थी।

अगर जिनो मजदूर को, जिस एक रूपया प्रति घटा मजदूरी दी जाती है, दस घट का कार्यभार दिया जाता है, और वह इन आठ घट में पूरा कर लेता है तथा वास्तव बचाव हुए समय का ५० प्रतिशत है तो उसकी कुछ कमाई यह होगी.  
 (समय × प्रतिघटा दर) + (वास्तव × बचाया हुआ समय × प्रति घटा दर), अर्थात्

$८ \times १६० + \frac{१}{२} \times २ \times १६० = ९६०$  : इसमें प्रति घंटा दर १ हुआ २ आना पड़ता है। प्रत्येक (प्रोमिसम) प्रत्येक कार्याग पर अलग अलग निवाला जाता है जिसमें एक कार्याग पर अमरुतता होने पर दूसरे में कमाये हुए प्रोमिसम की हानि नहीं उठानी पड़ती। इस योजना को मानना प्रत्येक मजदूर के लिए एच्छिक होता है। इस योजना में दिन-मजदूरी में यह अन्तर है कि मजदूरों को अनिश्चित उत्पादन का अनिश्चित पैना मिल जाता है। अर्द्ध-काम में इसमें यह अन्तर है कि किसी दिन हुए समय के भीतर काम को मात्रा-प्रमाण बढ़ा है। त्याग-ना मजदूरों को दर कम होना चाहता है। इस-लिए कहा जाता है कि बचाव हुए समय की भरपाई एक नोट। अर्द्ध दर है जो मजदूर अपना प्रतिघटा कमाई के अनिश्चित पाता है, पर वह तब तक नहीं शुरू होता, जब तक प्रमाण वाला न हो जाय। इस अर्द्ध दर का ठिकाने के लिए 'बचाव हुए समय' शब्द का प्रयोग किया जाता है जिसमें यह मजदूरों के लिए, जो तब-कराई (म.ड.अप) पर जागृत करत हैं, अधिक आकर्षक हो जाय।

हैलमे योजना के लाभ ये हैं (१) इन शुरू करना आसान है क्योंकि इसके लिए पहले के अंश-व्यय (मरकुनेशन) के अलावा और कोई आरम्भिक अध्ययन नहीं करना पड़ता। (२) बचाये हुए समय के लाभ का प्रबन्ध और मजदूरों में बांट कर यह धानम दर को स्वीकृत कर देना है क्योंकि दाना पक्ष इसमें लाभ उठाते हैं। (३) मनुष्य-शक्ति दृष्टि में यह योजना महत्वपूर्ण है। मजदूर को जो कुछ लाभ होता है, उसमें वह समुचित हो जाता है, यद्यपि बचाये हुए समय का कुछ हिस्सा मालिक को मिल जाता है। इस योजना की हानि यह है कि इसमें यह कमजोरी है कि यह अवैज्ञानिक रीति से निर्धारित किने हुए प्रमाण समय के आधार पर सीधी अर्द्ध दर अपनाती है। यह नये प्रमाण बनाने के बजाय पिछले कार्य पर निर्भर रहती है। बचाये हुए समय के लाभ का प्रबन्ध और मजदूरों के बीच बांटने के अधिकार पर आपत्ति की गई है। मजदूर कुछ कामों को जार-गार में करके प्रोमिसम प्राप्त कर ले और अन्य काम पर आराम करने के लिए कामचोरी करे क्योंकि उनके दिन की मजदूरी मिलने की गारंटी तो है ही, तो वह मालिक का छद्म मक्का है। प्रशासन के दृष्टिकोण में यह नीति बढ़ते जाने की नीति है क्योंकि इस योजना में एक निश्चित प्रमाण पहुँच जाने के बाद अधिक उत्पादन करने या न करने का निर्णय करना केवल मजदूर पर छोड़ दिया जाता है।

रोबन प्रोमिसम योजना—हैलमे पद्धति का घोड़ा भा परिवर्तित रूप रोबन योजना है। हैलमे योजना की तरह इनमें भी कार्य और प्रबन्ध की पहलें की अवस्थाओं को बेमा हो रहने दिया जाता है। प्रमाण समय अनुभव पर आधारित होते हैं। जो लोग प्रमाण तक नहीं पहुँच सकते, उन्हें समय मजदूरों मिलने की गारंटी होती है। हैलमे पद्धति की तरह रोबन योजना का मुख्य लक्ष्य यह है कि मजदूर समय की बचत करके जो कमाई कर सकता है, उनका मोना वापस प्रोमिसम दर स्थायी कर दी जायें। यह योजना बोलन निर्धारित करने की दृष्टि में हैलमे योजना में भिन्न है। म.प. में, इस

योजना में पारिश्रमिक का नियम यह है कि जितना समय लगता है उसकी मजदूरी उतने ही प्रतिशत बढ़ जाती है, जितने प्रतिशत कमी उस काम के लिए निर्धारित समय में होनी है। इस प्रकार यदि कोई मजदूर समय में २५ प्रतिशत कमी कर देता है तो मजदूरी २५ प्रतिशत बढ़ जाती है। बीजगणित द्वारा बोनस या प्रीमियम निम्नलिखित रीति में निकाला जा सकता है —

$$\text{प्रीमियम} = \frac{\text{बचाया हुआ समय}}{\text{दिया गया समय}} \times \text{लगा हुआ समय} \times \text{दर प्रति घंटा}$$

यही उदाहरण लें हुए, जहाँ दिया हुआ या प्रमाण समय १० घंटे है और प्रति घंटा दर १ रुपया है और मजदूर आठ घंटे में काम पूरा करके दो घंटे बचा लेता है, वह प्रीमियम  $\frac{2}{10} \times 8 \times 1 = \text{रु० } 1.6$  होगा और आठ घंटे के दिन की कुल मजदूरी लगा हुआ समय + बोनस अथवा  $8 + 1.6 = 9.6$  रु० होंगी। दूसरी तरह कह तो प्रीमियम की राशि और लग हुए समय में पड़ने वाली सामान्य मजदूरी में वही अनुपात होता है जो बचाये हुए समय और दिये हुए पूरे समय के बीच होता है।

हैलम योजना और रोवन योजना का भेद नीचे लिखी सरल रीति से ऊपर वाले ही अंक लेने हुए इस तरह प्रदर्शित किया जा सकता है —

हैलम योजना	रु० आ० पा०
लगा हुआ समय ८ घंटे (दर १ रु० प्रति घंटा)	८—०—०
दिया हुआ समय १० घंटे	
श्रुण लगा हुआ समय ८ घंटे	
बचाया हुआ समय २ घंटे	
बचाय हुए समय का ५० प्रतिशत १ घंटा (दर १ रु० प्रति घंटा)	१—०—०
८ घंटे (दर १ रु० प्रति घंटा)	९—०—०
मजदूर को जो मजदूरी पड़ी — दिये हुए समय का २० प्रतिशत मालिक का वर्चा हुई राशि लगे हुए समय का २० प्रतिशत	१—०—०
रोवन योजना	
दिया हुआ समय १० घंटे	
लगा हुआ समय ८ घंटे मजदूरी	८—०—०
बचा हुआ समय २ घंटे	
बोनस	१—६—५
मजदूर को जो मजदूरी पड़ी	९—६—५
मालिक का वर्चा हुई राशि १० घंटे	०—९—७

इस वक्त तक रोवन पद्धति हैलम पद्धति की अपेक्षा अधिक उदार है। उसके बाद यह कम उदार है। इसके अलावा, रोवन योजना में जो अधिकतम राशि मजदूर कमा सकता है, वह गारंटी की हुई मजदूरी का दुगुना है जो मनुष्य के लिए कर सकता

इन योजना में नियंत्रणों और दक्षता-मापक साधनों की उन्नति आसानी से हो सकती है। इसमें एक बार प्रमाण या शून्य प्रतिष्ठान चोनम बिन्दु जा जाने पर एक नियत (क्वॉन्टिटी) इकाई लागत हो जाती है और इसलिए यह लागत का हिमाब लगान (परिवहन-उपाय) और वजट (आव-गम्य के) तथा औचित्य और न्याय के दृष्टिकोण में सर्वत्र अधिक उपयुक्त है।

**बैंडो योजना या अक योजना**—जब उसी फॅक्टरी में विभिन्न प्रकार के कामों के लिए उद्दीपन योजनाएँ लागू की जाती हैं, तब सब कार्यालयों के लिए तुलनीय प्रमाण बनाने पड़ते हैं। प्रबंधकों यह देखना पड़ता है कि धानस या प्रीमियम कमाने में एक विभाग के मजदूरों को आसानी और दूसरा का कठिनाई न हो। जहाँ विभागों में मजदूरों की अलग-अलग आवश्यकताएँ हैं, वहाँ मजदूरी पद्धति ऐसी होनी चाहिए कि स्थान परिवर्तन या शिफ्टों के कारण कोई मजदूर नुकसान में न रहे। इसलिए यह परमावश्यक है कि जिन प्रमाणा पर एक ही दर से पैसा दिया जाता है उनका प्राप्त करना एक सा कठिन होना चाहिए और कार्यभार की कठिनाई को नापने के लिए एक सामान्य प्रमाण (डिमीनिशर) होना चाहिए। बैंडो योजना यह कार्य करने का यत्न करती है। इस योजना में एक अक या बैंडो, जो संक्षेप में "B" कहा जाता है, वह कार्य कहलाता है जो एक आदमी को एक मिनट में पूरा कर लेना चाहिए। अब कार्यालय की कठिनाई इसकी "B" संख्या के रूप में नापी जाती है। सावधानी से समय अध्ययन किया जाता है, और "B" में साधारण विश्राम और थान्ति की गजाइश रखी जाती है ताकि प्रमाण सामान्य हो और ऐसा न हो किम केवल कोई-कोई मजदूर प्राप्त कर सकते हों। कार्यालय की कठिनाई उसका दिए हुए "B" की संख्याओं से नापी जाती है और प्रमाण समय में प्रत्येक "B" के लिए एक मिनट रखा जाता है। मजदूरी की दर को भी मिनट आधार पर ले जाते हैं और कार्यभार की परिभाषा  $60 \times B$  घंटे होती है। इस प्रकार ८ घंटे के प्रति दिन में  $480 B$  होती है और अगर मजदूर दिन में  $480 B$  पूरी कर ले तो वह प्रमाण पर पहुँच जाता है। प्रमाण में नीचे प्रति घंटा गारण्टी की हुई मजदूरी मिलती है। प्रमाण में ऊपर उक्त प्रीमियम मिलता है जो प्रायः बचाये हुए समय का ७५ प्रतिशत होता है। प्रत्येक मजदूर द्वारा उत्पादित अक या B की संख्या, और जो कुछ उसने कमाया है, उसकी मात्रा प्रतिदिन लिखा दी जाती है, जिससे प्रत्येक मजदूर यह देख सके कि कल उसने क्या कमाया था। बैंडो योजना की विभेदक विशेषता यह है कि यह सारी फॅक्टरी में तुलनीय प्रमाणों की व्यवस्था करती है। एक उदाहरण में इस योजना का और अधिक स्पष्ट किया जा सकता है। जहाँ ८ घंटे के दिन के लिए प्रमाण  $480 B$  ( $60 \times 8$ ) है, प्रति B प्रमाण दर एक पाई है और एक मजदूर दिन में  $600 B$  पूरी करे और प्रीमियम की प्रतिशतता ७५ प्रतिशत हो तो उसकी कुल मजदूरी यह होगी

$$\begin{aligned} & (\text{प्रमाण } \text{₹} \times \text{दर}) + (\text{प्रिमियम } \%) \times (\text{वास्तविक—प्रमाण}) \times \text{दर} \\ & ४८० \times १ \text{ पाई} + ०.७५ \times ६०० - ४८० \times १ \text{ पाई} \\ & = ६० \text{ २/८/-} - ७/६ = ६० \text{ २/१५/६} \end{aligned}$$

नापे हुए दिन का काम—१९३० की मदी के दिनों म मजदूर यूनियनों उद्दीपन योजनाओं का साधारण रूप से विरोध करती थी। इस योजना ने, जिसके कई रूप हैं, अनेक उद्दीपन योजनाओं का स्थान ग्रहण किया है। प्रमाण उन्नी तरह तय किये जाते हैं जैसे किसी उद्दीपन योजना में पर उन्हे लागू दूसरे रूप में किया जाता है। वह रूप यह है कि पहले कार्याग की आधार दर दर ढाँचे के सिद्धान्तों के अनुसार तय की जाती है। इसके बाद दक्षता के विभिन्न स्तरों पर, प्राय १०० प्रतिशत आधार पर अनुक्रमानुपात में ऊँची प्रति घंटा दरें तय की जाती हैं। प्रमाण के आधार पर मजदूर का काम दक्षता के रूप में प्रतिदिन पारवर्तित कर दिया जाता है और कारखाने में बोंडें पर लगा दिया जाता है। जब वह किसी निश्चित अवधि की, जो प्राय तीन महीने होती है, कोई निश्चित दक्षता प्राप्त कर लेता है, तब उसने अनुसार उसकी आधार दर बढ़ जाती है और यह अगले तीन मास तक प्रभावी होती है। इसके बाद अगले तीन महीने की अवधि में वह जो दक्षता प्राप्त करता है, वह अगली तिमाही की प्रतिघंटा दर का आधार बनती है। उदाहरण के लिए, मान लो कि किसी कार्याग की वाचा आधार दर १२ आ० है। नापे हुए दिन के काम की योजना के अनुसार हम यह हिसाब लगायेंगे कि अगर किसी मजदूर की औसत दक्षता ७५ प्रतिशत है तो वह १२ आ० की आधार दर कमाता है। इसके बाद हम इस तरह हिसाब रख सकते हैं ८१ २५ प्रतिशत दक्षता १३ आ० प्रति घंटे के बराबर है, ८७ ५ प्रतिशत दक्षता १४ आ० प्रति घंटे के बराबर है ९३ ९ प्रतिशत दक्षता १५ आ० प्रति घंटे के बराबर है, १०० प्रतिशत दक्षता १६० प्रति घंटे के बराबर है, इत्यादि। यह योजना शुरू करने के समय किसी मजदूर की दक्षता पहले उस महीने की किसी आधार दर के लिए ७५ प्रतिशत या १२ आ० है, तो, यदि उस तिमाही में वह ९३ ९ प्रतिशत औसत दक्षता प्राप्त कर ले तो उसे अगले तीन महीने १५ आना प्रति घंटे की दर से मजदूरी मिलेगी। यदि इस तिमाही में उसकी दक्षता घटकर ८७ ५ प्रतिशत हो जाये तो अगली तिमाही में उसकी मजदूरी की दर घटाने पर १४ आना कर दी जायगी।

इस योजना में यह जो कमी करने वाली बात थी, उसने ही मजदूरों अधिक परेशानी पैदा की और मुख्यतः इन्हीं के कारण इस योजना की उद्दीपन सम्बन्धी विशेषता नष्ट हो गई। दूसरे शब्दों में यह तब तक वापसी अच्छी तरह चाली थी, जब तक मजदूरों की दक्षता स्थिर या बढ़ती रहे, जब उसकी दक्षता रही काम के कारण कम होनी थी तब बहम और मतभेद पैदा होने थे। यदि मजदूरों बढ़ाने वाले कारण के साथ घटाने वाले कारण की पूरी तरह लागू न किया जाये तो यह योजना प्रायः स्थायी रूप से मजदूरी बढ़ाने का, चाहे उसके लिए अपेक्षित स्थिर उत्पादन हो या न हो, साधन मात्र बन जाती थी। यह स्पष्ट है कि इस तरह की किसी योजना में अगर उत्पादन का स्तर मजदूर-

जनक रखना है तो पर्यवेक्षण अधिकारियों पर बहुत धोखा जा जाता है । यद्यपि उद्दीपन योजना के रूप में यह पद्धति उपयोगी सिद्ध नहीं हुई, पर नियंत्रण तंत्र के रूप में यह बहुत वाछनीय है ।

### वैज्ञानिक प्रबन्ध में उद्दीपन योजनाएँ

टेलर की भिन्नक अदद दर—यह पद्धति अब प्रायः काम नहीं आती, परन्तु इसका उल्लेख इसलिए किया जाता है कि इसके आधारभूत सिद्धान्त का पता चल जाये और इसलिए भी कि इसे उस व्यक्ति ने शुरू किया था जो वैज्ञानिक प्रबन्ध का आविष्कार माना जाता है । इस पद्धति का आधारभूत सिद्धान्त यह है कि कम उत्पादन के लिए नीची अदद दर और अधिक उत्पादन के लिए ऊँची अदद दर दी जाए । सादी दिन-दर और अदद-दर योजनाओं में यह निश्चय करने का यत्न नहीं किया जाता था कि एक सुदिन का काम कितना होना चाहिए । टेलर इस धारणा से चला कि समय अध्ययन के द्वारा कार्यपूर्ति का सर्वथा परिशुद्ध प्रमाण निश्चित किया जा सकता है और कार्य की दशाओं को प्रमाणित करके तथा सावधानी से शिक्षा देकर मजदूर को इस दिये हुए प्रमाण तक पहुँचाना सम्भव है । मजदूरों को कार्यपूर्ति के प्रमाण तक पहुँचने का प्रात्माह्वन देने के लिए टेलर ने दो अदद-दरों निश्चित की, जिससे यदि कोई मजदूर प्रमाण कायम पुरा करता है या उससे अधिक काम करता है तो उसे ऊँची अदद दर ही दी जाती है, और अगर वह प्रमाण तक नहीं पहुँच पाता तो उसे नीची अदद दर दी जाती है । इस प्रकार, यदि प्रमाण उत्पादन १० इकाई प्रतिदिन तय किया गया है तो इतने या उससे अधिक उत्पादन के लिए प्रति इकाई दर १२० हो सकती है, पर प्रमाण (१० इकाई) से कम उत्पादन के लिए यह दर १२ आ० प्रति इकाई हो सकती है—१० इकाई उत्पादन करने वाले मजदूर को १०२० मिलेंगे । ११ इकाई उत्पादन करने वाले को ११ रुपये मिलेंगे इत्यादि, परन्तु ९ इकाई उत्पादन करने वाले को १२ आने प्रति इकाई की दर से ६२० १२ आ० मिलेंगे और ८ इकाई उत्पादन करने वाले को ६२० मिलेंगे इत्यादि ।

अधिक उद्योग या अभिन प्रवीणता के लिए पुरस्कृत करके और मदद या अक्षता को दण्डित करके यह पद्धति अधिकतम उत्पादन की दिशा में बहुत उद्दीपन प्रदान करती है । हेलसे और गेवन योजनाओं से इसमें यह भेद है कि इस पद्धति में यदि मजदूर प्रमाण पर पहुँच जाये या उससे बढ़ जाये तो उससे प्रमाण कार्यपूर्ति की प्राप्ति के बाद उत्पादन जितना अधिक होता है, उसके प्रत्येक अदद पर न केवल ऊँची अदद दर, बल्कि पूरी अदद दर मिलती है, उसका कुछ अंशमात्र नहीं । इस योजना में मजदूर का दिन की मजदूरी की गारंटी नहीं होनी क्योंकि प्रमाण से कम काम करने पर उसे इतनी नीची दर पर भुगतान किया जायगा कि वह दिन की मजदूरी नहीं कमा सकता । प्रमाण और उत्कृष्ट मजदूरों के लिए दर उस पैसे की औसत दर से ३० से १०० प्रतिशत तक ऊँची तय की जाती है । इससे उत्कृष्ट मजदूर काम पर आते हैं, और उन्हें अधिक से अधिक

कार्य करने का प्रोत्साहन मिलता है। यह पद्धति दो चीजों का मेल है, एक तो यह योजना की कमीटी है, और दूसरे, सफल मजदूर को इसमें और सब पद्धतियों की अपेक्षा अधिक पारिश्रमिक मिल सकता है। यह न केवल अच्छे मजदूर को अधिक मजदूरी कमाने का मौका देती है, अपितु प्रबन्ध भी उत्पादन की वृद्धि और प्रति टकाई उत्पादन की लागत में कमी से लाभ उठाता है। यह योजना निश्चित रूप से मानती है कि कम मजदूरी का अर्थ सस्ता उत्पादन नहीं है। पर इस पद्धति में कुछ सहज सीमाएँ हैं। इसे लागू करना कठिन है और इसमें दिन का न्यूनतम मजदूरी की कोई गारंटी नहीं। जिस विन्दु पर प्रमाण्य कार्यभार निर्धारित होता है, उस पर दर का परिवर्तन अत्यधिक आर्थिक है जिसका यह परिणाम होता है कि जो आदमी प्रमाण्य सीमा से थोड़ा ही पीछे रह जाता है, उसे उस आदमी की अपेक्षा बहुत कम मजदूरी मिलती है जो उस सीमा पर पहुँच भर पाता है। इससे मजदूरों में बहिष्कार की भावना उत्पन्न होती है। एक प्रमाण्य निश्चित करने के लिए मजदूरों की कार्यक्षमता को नापना मानविक के ह्रास में एक बड़ी भारी शक्ति है जिसका दुरुपयोग भी हो सकता है। सम्भव है कि प्रमाण्य बहुत ऊँचा तय कर दिया जाय।

मेरिक गुनिन अदर दर—टेलर की योजना के आर्थिक परिवर्तन वाले दोष को इन पद्धति में दो के स्थान पर तीन कमबद्ध अदर दरें रखकर सुधारने का प्रयत्न किया जाता है। टेलर योजना की अपेक्षा सब बातें इसमें रहती हैं। वे तीन दरें ये हैं : पहली प्रमाण्य कार्यभार उत्पादन के ८३ प्रतिशत पर, दूसरी कार्यभार विन्दु या प्रमाण्य पर, और तीसरी प्रमाण्य में ऊपर होती है। इसलिए यह योजना मजदूरों को तीन सामान्य वर्गों में बाँट देती है, अर्थात् नये मजदूर, औसत मजदूर और प्रथम कोटि के आदमी, और उन्हें उनके अनुसार ही पैसा देती है—इस प्रकार यह योजना टेलर की नीची अदर दर की कटौती को कम कर देती है।

गैन्ट की कार्यभार और बोनस पद्धति—यह योजना भी आरम्भिक अनुसंधान द्वारा प्रमाणित अवस्थाओं की स्थापना को मानकर चलती है और सावधानी से किये हुए समय अध्ययन पर आधारित है। हैलमे योजना की तरह यह योजना भी धीरे काम करने वाले मजदूरों को प्रति घंटे की दर में और तेज मजदूरों को अदर दर से मजदूरी देती है और इसके अलावा टेलर योजना के अनुसार प्रमाण्य तक पहुँचने में समय और उसमें अथवा मजदूरों में निश्चित भेद करती है। टेलर योजना के समझ, यह सब मजदूरों को प्रति घंटा दर (दिन मजदूरी) की गारंटी देती है। उस योजना में एक निश्चित नापनाट कर, जो प्रमाण्य कोटि की कार्यक्षमता को निर्दिष्ट करता है, प्रमाण्य बनाया जाता है। गैन्ट लिखते हैं “अगर कोई आदमी आदमी के अनुसार चले और अपने लिए निर्धारित काम कर ले, जो उसका दिन भर का जीवन कार्यभार है, तो उसे दिन दर के अलावा, जो हर मूल में मिलती है, एक निश्चित बोनस भी दिया जाता है, पर अगर दिन के अन्त में वह काम पूरा न कर सके तो उसे बोनस नहीं मिलता, बस केवल दिन का मजदूरी मिलती है।” इस प्रकार जो लोग



प्रमाण पर पहुँचते या उससे आगे बढ़ जाते हैं, उनकी मजदूरी बिये हुए कार्यभार के लिए प्रमाण के रूप में स्वीकृत समय की दिन मजदूरी तथा उस समय की एक स्वीकृत प्रतिशतता—जो २० से २५ प्रतिशत तक होती है—जिसका हिसाब दिन दर से लगाया जाता है, उसमें वोनस के रूप में जोड़ दी जाती है। शुरू में यह पद्धति जिस रूप में बनाई गई थी, उसमें यह भी व्यवस्था थी कि बचाए हुए समय के मूल्य के वितरण में मजदूरों और कम्पनी के साथ-साथ फोरमैन को भी हिस्सा मिलना चाहिए। यह इसलिए किया गया था ताकि फोरमैन भी काम करने वाले मजदूरों का काम तेज करने में मदद दें और इस प्रकार भौतिक सम्पत्ति के क्षमता उपयोग (कंपेंसिटी यूटिलिजेशन) में वृद्धि हो सके। कुछ कारखानों में यह व्यवस्था है कि अगर किसी फोरमैन के अधीन काम करने वाले सब व्यक्ति प्रमाण पर पहुँच जायें तो उसे अतिरिक्त वोनस मिलता है। मान लीजिए कि एक कारखाने में दिन दर १६० प्रति घंटा है और वोनस प्रमाण समय का २५ प्रतिशत है। अगर कोई मजदूर ८ घंटे के काम को १० घंटे में करे तो उसे उस काम के लिए १० घंटे की समय दर अर्थात् १० ६० मिलेगी। जो मजदूर ८ घंटे में उस काम को पूरा कर लेता है उसे ८ घंटे की दिन दर और ८ घंटे का २५ प्रतिशत, यानी १० घंटे की कुल मजदूरी अर्थात् १० ६० मिलेगी। अगर कोई मजदूर ६ घंटे में काम पूरा कर ले तो भी उसे ८ घंटे की मजदूरी मिलेगी क्योंकि कार्यभार को पूरा करने के लिए यही प्रमाण निर्धारित किया गया है और ८ घंटे का २५ प्रतिशत भी मिलेगा, जिससे उसकी कुल मजदूरी १० रुपये हो जायगी। इस प्रकार समय में होने वाली प्रत्येक कमी का अर्थ है कमाई में प्रगामी वृद्धि। इस कारण गैन्ट पद्धति को, “प्रगामी दर” पद्धति भी कहते हैं। स्पष्ट है कि अगर ८ घंटे के एक दिन की दर ८ ६० है तो सबसे धीरे काम करने वाले या अधःप्रमाण मजदूर (जिसने उपयुक्त उदाहरण में ८ घंटे का काम १० घंटे में किया है) को १२ आ० ९॥ पा० प्रति घंटे की दर से मजदूरी मिलेगी, अर्थात् ८ घंटे के दिन में ६ ६० ६ आना ५ पाई मजदूरी मिलेगी प्रमाण मजदूर को ८ घंटे के दिन के १० ६० अर्थात् सवा २० प्रति घंटे की दर से मजदूरी मिलेगी और उपरि प्रमाण मजदूर को, जो ६ घंटे में अपना काम पूरा कर लेता है, भी १० ६० मिलेगा, और ८ घंटे के दिन की मजदूरी १३ ६० ५ आ० ४ पा० अथवा १६० १० आ० ८ पा० प्रति घंटा की दर पर होगी। इससे स्पष्ट है कि यह पद्धति अधःप्रमाण मजदूर के लिए दिन मजदूरी है और प्रमाण तथा उपरि-प्रमाण मजदूर के लिए अद्वय दर है।

दिन मजदूरी प्रभाव दर है, चाहे उत्पादन कितना ही थोड़ा हो। इसमें आगे मजदूरी अद्वय दर में बढ़ती है और प्रमाण पर पहुँच जाती है। प्रमाण पर पहुँचने पर वोनस दिया जाता है। प्रमाण से आगे जल्द दर घटती जाती है। यह बर्त, महत्वपूर्ण चीज है क्योंकि इसमें एक निश्चित बिन्दु से अधिक, जो वैज्ञानिक रीति से प्रमाण के रूप में स्थिर किया गया है, अनीमित तेजी करने में रुकावट पड़ जाती है। स्वभावतः यह प्रश्न पैदा होता है कि क्या इस मजदूरी योजना से दक्षता प्रमाण से नीचे वाले मजदूर

निम्नलिखित चक्र में वैज्ञानिक प्रबन्ध के अन्तर्गत मिलने वाली मजदूरी योजना का सारांश दिखाया गया है।



को निर्वाह योग्य मजदूरी मिल जाती है। यदि नहीं मिलती तो प्रमाण बिन्दु पर मजदूरी वा एकदम बड़ा जाना उचित नहीं जचता, क्योंकि इससे, उदाहरण के लिए, जरा अधिक दक्ष तथा सिर्फ दक्ष मजदूर के बीच में बहुत अन्तर पड़ जाता है। इस कठिनाई को दूर करने के लिए दक्षता पुरस्कार इमर्शन योजना की तरह यहाँ भी ६२५ प्रतिशत या ६९७ प्रतिशत से अथवा ७५ या ८० प्रतिशत में भी शुरू किया जाता है।

**इमर्शन दक्षता योजना**—टेलर और गैन्ट योजनाओं की तरह इमर्शन दक्षता योजना में भी कारखाने के अवस्थाओं का प्रमाणीकरण और सावधानी में समय अध्ययन करके का भारों का निर्धारण किया जाता है। यह कार्यभार प्रत्येक कोटि के मजदूर के लिए, जो १०० प्रतिशत दक्ष कहलाता है, पूरा और उचित कार्य भार होता है। इस प्रमाण की प्राप्ति के लिए गैन्ट पद्धति की तरह यहाँ भी बहुत अधिक बोनस प्रस्तुत किया जाता है परन्तु इस प्रमाण पर पहुँचने में पहले छोटे क्रमवद्ध बोनस कमारे जा सकते हैं और इस तरह यह हैलमै योजना में इस दृष्टि में मिलता है। गैन्ट योजना की तरह इनमें भी मजदूर को जब तक काम पर रखा जाता है तब तक उनके काम का हिमाव किये बिना दिन मजदूरों की गारंटी होती है। इस योजना की खान विवेकता यह है कि इसमें कार्यक्षमता में सुधार के साथ दिन दर में अरब दर में मूल्यांकन बहुत धीरे-धीरे होता है। पारिस्थितिक दक्षता के आधार पर तय किया जाता है। मजदूर की दक्षता वह अनुमान है जो निर्धारित समय तथा इनको काम करने में लगे समय के बीच, अर्थात् उनके पूरा किये हुए कार्यों के प्रमाण पत्रों के, और उसने पट्टी के हिमाव में जो पट्टे लगाये, उनके बीच होता है। जो मजदूर ६९७ प्रतिशत दक्षता में काम प्राप्त करते हैं, उन्हें बिना बोनस के दैनिक मजदूरी दर दी जाती है। इसमें ऊपर अधिक उत्पादन के लिए एक निश्चित अनुमान में प्रगामी पैमाने में बोनस दिया जाता है। उदाहरण के लिए, जब दक्षता ८० प्रतिशत हो तब

बोनस ४ प्रतिशत और जब यह १० प्रतिशत हो तब बोनस १० प्रतिशत और १०० प्रतिशत दक्षता पर २० प्रतिशत बोनस दिन मजदूरी में जोड़ दिया जाता है—इस तरह १० प्रतिशत और १०० प्रतिशत के बीच दक्षता वृद्धि से बोनस दुगुना हो जाता है। १०० प्रतिशत न ऊपर दक्षता पर मजदूर को प्रयुक्त समय की तथा बचाये हुए समय का मजदूरीया मित्रों है, अर्थात् खर्च दर और प्रयुक्त समय की मजदूरी का २० प्रतिशत। उदाहरण के लिए, जहां उत्पादन प्रमाण (१०० प्रतिशत दक्षता) ८०० इकाई है, वहां ८०० इकाई उत्पादन करने वाले मजदूर की दक्षता ५० प्रतिशत है और उसे दैनिक मजदूरी दर मिलेगी। यदि वह ६०० इकाई उत्पादन करे तो उसकी दक्षता ७५ प्रतिशत होगी और उसे उसकी दैनिक मजदूरी दर तथा १ प्रतिशत और मिलेगा। यदि वह ७५० इकाई उत्पादन करता है तो उसकी दक्षता ९३.७५ प्रतिशत होगी और उस उसकी दैनिक मजदूरी नया १४ प्रतिशत और मिलेगा तथा ८०० इकाई उत्पादन पर उसकी दक्षता १०० प्रतिशत है और उसे उसकी दैनिक मजदूरी तथा २० प्रतिशत और मिलेगा और यदि वह ८८० इकाई उत्पादन करता है तो उसकी दक्षता ११० प्रतिशत होगी और उस उसकी दैनिक मजदूरी तथा ३० प्रतिशत और मिलेगा, इत्यादि।

### मह्वारी उत्पादन बोनस योजनाएं

प्रत्येक मजदूर की दक्षता निर्धारित करना और उसे इस प्रकार बोनस देना सदा सम्भव नहीं होता। कुछ तरह के कार्यों में विभाजन नहीं किया जा सकता और इसलिए अधिक उत्पादन का लक्ष्य, जो व्यक्तिगत खर्च दर में प्राप्त होता है, समूह के आधार पर करने का सत्तन किया जाता है। बहुत सी अवस्थाओं में सामूहिक बोनस अदायगी में प्रबन्ध और मजदूर यूनियन में अधिक सहयोग पैदा हो जाता है और “हिम्नेशरी के मिडलान्ड” (मिनिपल आक पार्टिमिशन) का उपयोग करना है। समूह बोनस पद्धतिया व्यक्तिगत पद्धतियों की अपेक्षा सरलता में लागू की जा सकती हैं पर वे केवल कुछ अवस्थाओं में लागू हो सकती हैं। अनेक समूह या मह्वारी बोनस योजनाओं में से केवल चार की स्मरणा यहां दी जायगी। इनमें से पहली योजना है समूह स्लैड-वर्क (गुप पीय वर्क), जिसमें कई मजदूरों को इकट्ठे काम करने को कहा जाता है और उन्हें एक इकाई के आधार पर मजदूरी दी जाती है। क्योंकि मजदूर उस ही कार्यालय पर सहयोग करते हैं, इसलिए उनकी मत्ताह की या महीने की कुछ मजदूरी समूह के लक्ष्य मद्दतों में बराबर बांट दी जाती है। उनकी सामूहिक या मासिक मजदूरी में जितना काम अधिक होता है, उसकी कुछ कीमत किसी ऐसे पूर्व-निर्धारित आधार पर जो मजदूरों को जानें हो, उनमें बांट दी जाती है। दूसरी योजना प्रीमियम बोनस पद्धति है। यह दृष्टिधर्मी के रूप में थम के मान पर आधारित है। जहां व्यक्तिगत मजदूरी दरों के रूप में बोनस अदायगी की गणना की जाती है, वहां तक की छोड़कर अन्यथा लागत या कीमत या मजदूरी का हिस्सा नहीं लगाती। प्रीमियम कारखाने में पहले, पिछले १० महीनों में उत्पादित टन-मत्ता तथा काम के कुल घंटों की मत्ता और

थ 'उत्ता' ग्राहकों के विचित्रताएँ प्रदर्शक, कठिनश्रम, आदि। इस बैठक के बाद-वाह! कारखाने के प्रत्येक व्यक्ति को दया जाता है और महत्वपूर्ण महोपर और विचार होता है। नाश्त के समय शाम को यूनिशन की बैठक में इन पर विचार विनिमय चलता है। इसका परिणाम है कार्य करने का सर्जव एकता।

स्टाडिडिंग स्वेल्थ या सर्पी अनुमाप—यह मजदूरी देने की एक और ऐसी योजना है जिससे मजदूरों में यह भावना पैदा की जा सके कि उन्हें कारखाने की समृद्धि में हिस्सेदार माना जाता है और इसलिए उन्हें इसे समृद्ध करने का यत्न करना चाहिए। सर्पी अनुमाप पद्धति प्रायः सामूहिक मीदेवाजी के परिणामों पर आधारित होती है। इसमें मजदूरियाँ इस तरह समझित की जाती हैं कि वे उद्योग में सम्बद्ध होती हैं और सामान्य उत्पादित वस्तुओं के औसत विनियम मूल्य के साथ अपन-आप उठनी और गिरती रहेंगी। आधारभूत विचार यह है कि अब कीमत अच्छी मिल रही हो, तब मजदूरी अच्छी होनी चाहिए और मूल्य कम होने पर मजदूरी भी कम हो जानी चाहिए। प्रमाण मजदूरी और प्रमाण मूल्य बीच-बीच में नये तथ्य किये जाते हैं। इस पद्धति के ये लाभ बताये जाते हैं। निश्चित अवधियाँ के भीतर मजदूरियाँ के बारे में विवाद नहीं होता। मालिकों और मजदूरों में सहभागिता (को-पार्टनरशिप) और पारस्परिक हित की भावना बढ़ती है। मालिकों को उत्पादन की लागत में मजदूरी के अंश का हिसाब लगाना आसान हो जाता है और इस प्रकार वे थोड़ी निश्चितता की भावना के साथ दीर्घकालिक करार कर सकते हैं। मजदूरी दर में परिवर्तन आकस्मिक नहीं होने बल्कि नम्र और थोड़ा झोका करके होते हैं। इस पद्धति में मजदूरों को मालिकों की बहियों की विल्कुल ठीक ठीक सूचना मिल जाती है। क्योंकि वे स्वयं एक लेखा परीक्षक (आरीटर) नियुक्त करते हैं। उनकी मजदूरियाँ व्यापार की बदलती हुई आवश्यकताओं के अनुसार फौरन अपन-आप बदल जाती हैं।

इसके बहुत से लाभों के बावजूद और बहुत समय से प्रचलित होना हुए भी यह पद्धति अधिक व्यापक नहीं हुई। इसकी कुछ सहज हानियाँ भी बताई जाती हैं—यह बात न्यायमग्न नहीं समझी जा सकती कि मजदूरियाँ माल की कीमतों के साथ साथ बढ़ती या घटती हैं। अगर कीमतों में बहुत अधिक अंतर होता हो तो यह पद्धति मजदूरों के मामलों में झगड़ें करना होगा। कीमत संभरण और मांग का परिणाम है और इस पर मजदूरों का कोई नियंत्रण नहीं। मालिकों की मजदूरी देने की योग्यता का एकमात्र सूचक वस्तु की विनियम कीमत नहीं है। यह पद्धति हल्के व्यापार के दिनों में प्रबंध को कम कीमत पर वचन के लिए प्रोत्साहित करती है। घटती-बढ़ती कीमतों के दिनों में क्या विभिन्न मजदूरियाँ दी जाती हैं। इससे औद्योगिक अगाधता पैदा होती है। उपभोक्ता के दृष्टिकोण से इस पद्धति का दुरुपयोग किया जा सकता है क्योंकि कीमतों का आवश्यकता में अधिक उछाल दे जायें जा सकता है जिससे मालिक और मजदूर दोनों को नुकसान हो। अगर, एकाधिकार की अवस्था हो तो उपभोक्ता का और अधिक संपत्ति से शोषण किया जा सकता है।

निर्वाह मजदूरी की लागत—समय बीतने के साथ-साथ, विशेष कर प्रथम महायुद्ध के दिनों में और उसके बाद जब कीमतेँ एकदम बहुत ऊँची चली गयी थी (सबसे ऊँचा स्तर १९२० में था) और मजदूरी की त्रय-शक्ति बहुत गिर गयी थी, तब मजदूरियों की रहन-सहन की लागत के साथ सीधे सह-पम्बद्ध कर दिया गया था। इस योजना की दुनियाद में मुख्य सिद्धान्त यह था कि मजदूरी की दर में होने वाली वृद्धि या कमी से रहन-सहन की लागत की देशना या सूचक संख्या में निश्चित चडाव या गिरावट होगी। परन्तु भारत जैसे देश में, जहाँ विद्वत्सन्नीय जानकाजी उपलब्ध नहीं हैं, इस पद्धति को काम में लाना कठिन है। इसका एक रूपान्तर महंगी भत्तों के रूप में हमारे देश में सफलता के साथ काम में लाया गया। कुछ ही समय से भारत सरकार के श्रम मंत्रालय के श्रम ब्यूरो ने मजदूरों के रहन-सहन की लागत की सूचक-संख्या प्रकाशित करनी शुरू की जो मजदूर परिवारों के उपभोग में आने वाली महत्वपूर्ण वस्तुओं के १९४४ वाले वर्ष के औसत मूल्यों पर आधारित हैं। इस पद्धति में वही भुदिया है जो मापित दिन काम योजना में, जिसमें रहन-सहन की लागत कम होने पर मजदूरी की दर गिरा दी जाती है। इसे उद्दीपन योजना के रूप में काम में नहीं लाया जा सकता और इसके विपरीत दर कम करने पर असन्तोष पैदा होने की संभावना है जिससे असन्तुष्ट फँसों और हड़तालें होती हैं।

लाभ में हिस्सा बंटाना और श्रम की सहभागिता—अनेक उद्दीपन योजनाओं और उनके विभिन्न रूपों के बावजूद मालिकों और मजदूरों में मनभेद रहने आये हैं और बहुत जगह वे बट रहे हैं। प्रबन्ध और मजदूरों में बटने हुए मतभेदों के कारण जिनमें हड़तालें और तालेबन्दियाँ होती हैं, और परिणामतः राष्ट्रीय की अर्थ-व्यवस्थाओं पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता है, बहुत से समाज-सुधारकों और औद्योगिक प्रशासन में दिलचस्पी रखने वाले व्यक्तियों ने विरोध को कम करने के उपाय सोचे। आजकल के औद्योगिक कलह की परेशानियों को कम करने में सहायक उपायों के रूप में लाभ में हिस्सा बंटाने और श्रम सहभागिता का सफलता से उपयोग किया गया है। आशा की जाती है कि उनसे श्रमिक का वह अभिमान, जो साधारणतया नष्ट हो गया प्रतीत होता है, फिर पैदा हो जायगा। वह सहयोगी भावना फिर पैदा हो जायेगी जो उपायक तथा सकल उप-श्रम के लिए श्रम की आवश्यक है और कारखानों में कर्मचारियों की दिलचस्पी बढ़ जायगी और कुछ हद तक उनके मन में यह भावना पैदा हो जायगी कि वे उद्योग और एक प्रकार से स्वयं पूँजीपतियों के सहभागी हैं।

लाभ-भाजन (प्रॉफिट-शेअरिंग)—“लाभ-भाजन उस स्वेच्छा से किये गये समझौते को कहते हैं, जिससे कर्मचारी को लाभ का एक हिस्सा मिलता है, जो लाभ होने से बहुत पहले तय कर दिया जाता है” (हेनरी आर सीगर, प्रिंसिपल आफ इको-नॉमिक्स, पृष्ठ ५८१)। ब्रिटेन के लाभ-भाजन और सहभागिता प्रतिवेदन १९२० में “लाभ भाजन” शब्द उन अवस्थाओं पर लागू होने वाला बताया गया है, जिनमें कोई मालिक अपने कर्मचारियों के साथ यह समझौता कर लेता है कि उन्हें अपनी

मजदूरिया के अलावा, उनके धर्म आर्थिक पारिथमिक के रूप में कारखाने के उम हिस्से के तफे में से, जिस पर लाभ-भाजन योजना लागू है, पहले से निश्चित एक अंग मिलेगा। ऐरिस में १८९९ में लाभ-भाजन के बारे में हुई अन्तर्राष्ट्रीय वाकस ने इसी-यह परिभाषा की थी कि "वह समझौता (औपचारिक या अनौपचारिक) जो स्वेच्छा से किया गया हो, और जिसके अनुसार कर्मचारियों का लाभ हान से पहले निश्चित किया हुआ लाभ का हिस्सा मिलता है।" यूनाइटेड स्टेट्स में १९३९ में सीनेट की एक कमेटी ने इसकी यह परिभाषा की थी कि, "कर्मचारियों को लाभ पहुँचाने वाली वे सब योजनाएँ जिन पर मालिक कोई खर्च करता है। यह अन्तिम परिभाषा प्रचलित प्रयोग के अधिक निकट है, क्योंकि वोनस, जैसे भारत में दिये जा रहे हैं, लाभ के आधार पर दिये जाते हैं। हाल के वर्षों में कुछ लेखकों ने कयाज तथा स्टॉक शेयरिंग (स्वयं-भाजन) को भी लाभ भाजन के अन्तर्गत रखा है। और कुछ लेखक प्रचलित मजदूरी दर से ऊपर जो कुछ भी दिया जाता है, उसे लाभ-भाजन मानते हैं। लाभ-भाजन उद्दीपन योजनाओं के माध्यम से अपनाया जा सकता है और प्रायः अपनाया जाता है, पर इसे और उन्हे अलग-अलग समझना चाहिए और दोनों में विभिन्न दृष्टि होना चाहिए। यद्यार्थ रूप से वह तो लाभ भाजन मजदूरी की अदायगी की पद्धति ही नहीं। यह तो किसी भी आधारभूत योजना में जोड़ा हुआ एक नया जाड़ है। दूसरी ओर, मजदूर को अपनी मजदूरी के अलावा लाभ के हिस्से के रूप में जो कुछ मिलता है, वह उस लाभ में सर्वथा अलग है, जो मजदूर को उसी कारखाने में निगाजक (इन्वेंस्टर) के रूप में मिलता है। यह बात कि हिस्सा पहले ही निश्चित कर दिया जाय, लाभ-भाजन योजनाओं को एक मारभूत विशेषता समझी जाती है। (यदि लाभ हो तो उसमें) हिस्सा मिलने का निश्चय काम के लिए उद्दीपन समझा जाता है।

लाभ-भाजन की पहली योजना वह प्रतीत होती है जो फ्राम में १८२० में अपनाई गई थी, जिसमें कारखाने के लाभ का कुछ हिस्सा उन हुए कर्मचारियों को उनकी कमाई के अनुपात में प्रतिवर्ष बांट दिया जाता था। बाद में ग्रंट ब्रिटेन में बहुत सी योजनाएँ लागू हुईं और लाभ-भाजन सहकारिता जर्मनी का एक हिस्सा बन गया। यूनाइटेड स्टेट्स में वे १८७० के बाद शुरू हुईं और उसके बाद कुछ समय बाद जर्मनी में चालू हुईं इस शताब्दी के आरम्भ तक लाभ-भाजन की ओर ध्यान जाने लगा था और स्पष्टीकरण धर्मिकों द्वारा उसका विरोध होने लगा था। प्रथम विश्व युद्ध के दिनों में सब जगह लाभ भाजन पर अधिक बल दिया गया। पर उस युद्ध के बाद वाली शताब्दी में लाभ भाजन की अपेक्षा कर्मचारियों का शेयर होल्डर (अधिकारी) बनाने की योजनाओं पर अधिक बल दिया जाने लगा, जिसमें कर्मचारियों में कारखाने की सफरगा में दिव्यस्पी पैदा हुई। १९३० के बाद के वर्षों में ये योजनाएँ अधिकतर त्याग दी गई और लाभ-भाजन का फिर थोड़ा-सा उद्धार हुआ। भारत में, "उत्पादित वस्तु में हिस्सा बांटने" के रूप में लाभ-भाजन स्मरणातीत काल में मौजूद है। खेती की बटाई पद्धति, जिसमें भूस्वामी और भाटकी (टेनन्ट) उत्पादित वस्तु को बाँटा बांट लेते हैं, इसी पद्धति का

अवरोध है। औद्योगिक क्षेत्र में लाभ-भाजन की तय मुख्यता मिली जब राष्ट्रीय सरकार ने द्वितीय विश्व युद्ध के तत्काल बाद देश में फैली हुई अत्यधिक औद्योगिक अशान्ति को दूर करने का निश्चय किया। परन्तु भारत में लाभ-भाजन के उपयोग पर एक और सन्देह में विचार किया जाएगा।

लाभ-भाजन के प्रारूप—मोटे तौर पर लाभ-भाजन की योजनाओं को लाभ में हिस्सा देने की विधि के अनुसार तीन साधारण वर्गों में बाटा जा सकता है—(१) लाभ ज्या ही होता है, मजदूरी को दे दिया जाता है—नकद वितरण, (२) वचत (सेविंग्स) या निधिप लेख (डिपोजिट एकाउण्ट) में जमा कर देना जो कुछ समय पहले मूचना इकर निकाला जा सकता है। इन दो प्रारूपों को चालू वितरण या न्यायो (नोन-स्टूटीड) प्रारूप कहते हैं; (३) लाभ किसी भविष्य या नियत सेवा अवधि निधि (सुपर एनुएशन फण्ड) में जमा कर दिया जाता है या कारखाने की पूँजी में लगा दिया जाता है, और या इन दोनों विधियों को मिला दिया जाता है। इन प्रारूप की योजना को स्थगित वितरण या न्यायो रूप कहते हैं। सामारणतया मजदूर नकद वितरण को सबसे अधिक पसन्द करता है, और नकद वितरण की योजनाएँ बहुत अधिक प्रचलित हैं। जिन उद्योगों में मजदूर की उत्पादनता लगन का महत्वपूर्ण घटक है, उनमें लाभ-भाजन योजनाएँ खूब चलनी प्रतीत होनी ह। लाभ अच्छा हो तो भी इन योजनाओं को लागू करने की गुंजाइश अल्प होती है। इसकी सफलता के लिए एक परम आवश्यक बात यह है कि कर्मचारियों को लाभ में हिस्सा देने के मिडान्त में विश्वास होना चाहिए। एक प्रधान या बुनियादी मजदूरी तय कर देनी चाहिए। जो बारबार की सब सम्भावित अस्थायी में चलनी रहे सजे और इन प्रधान मजदूरी के अलावा लाभ-भाजन की कोई योजना बनाने मजदूरी की कमी पूर करनी चाहिए। मिडान्तन, ऐसी योजना से मजदूरी का टाका कम्पनी को द करने की योग्यता से अधिक दृढ़ता में बंध जायगा। आशा की जाती है कि इसमें मजदूरी वृद्धि की माग अविलम्बर समाप्त हो जायगी। और पिछड़ी दसाग्रि को मजदूर अशान्ति समाप्त हो जायगी। यदि लाभ-भाजन की किसी योजना को सफल होना हा तो उसे यथासम्भव समय कर्मचारियों पर लागू करना चाहिए और सेवा गन्त की लम्बाई या अस्थायिता के कारण किसी पर कोई गेक न लगानी चाहिए। दूसरा प्रश्न यह है कि लाभ का कितना हिस्सा कर्मचारियों में बाटा जाय, और इसे भी मावधानों से हल करना चाहिए तीसरा सवाल यह है कि प्रत्येक कर्मचारी को मिलने वाली राशि कैसे निर्धारित की जाय।

यह निर्धारित करने के लिए कि लाभ का कितना हिस्सा बाटा जाय, तीन मुख्य विधियाँ हैं—(१) योजना में पहले यह तय कर लिया जाय, कि कर निकालने से पहले या बाद या लगाई हुई पूँजी पर न्यायमग्न प्रतिवत्त (रिटर्न) निकाल देने के बाद या लाभों की राशि घटा देने के बाद, बचे हुए लाभ का कितने प्रतिशत बाटा जायगा। (२) दूसरी राशि यह है कि प्रबन्ध अपने विवेक या स्वेच्छा से प्रतिवत्त यह निश्चित करता है, कि लाभ का कितना अंश कर्मचारियों में बाटा जाय। तीसरी मुख्य विधि में

सधार और इस प्रकार वर्तमानुराग में वृद्धि। यह दावा किया जाता है कि यदि इस योजना को सचसे दिग से, सरल रूप में और ईमानदारी से चलाया जाये तो मजदूर और प्रबंध के संबंध में बहुत दृढ़ हो जाते हैं। इसमें कर्मचारियों में निष्ठा को स्थापना और परिचय होना है और इसका कारण सिर्फ यह नहीं है कि इससे आय में वृद्धि होती है बल्कि यह भी है कि इससे यह भूचिन्ता होता है कि प्रबंध मजदूरों के प्रति अपना कर्तव्य-पात्र करने का यत्न कर रहा है। (२) मिल पर काम करने की प्रवृत्ति तथा सहयोग में वृद्धि। प्रबंध और मजदूरों का लक्ष्य एन होने से सहयोग में वृद्धि और हिंसा की एकता हो जाती है। (३) कम्पनी के कल्याण में अभिरुचि बढ़ जाती है। लाभ, भाजन सामूहिक आधार पर होने के कारण सब मजदूरों की ओर से स्थिरतापूर्वक काम करने को प्रोत्साहित किया जाना है। निरन्त्र लोग अभिष्ट हो जाते हैं। मजदूरों का रवैया वृत्तान्तपूर्ण और शिक्षाग्राह्य हो जाता है जिससे स्वस्थ लोकमन पैदा हो जाता है और शिथिलता दूर भागने लगती है। मजदूर जिम्मेदारी की भावना अनुभव करता है क्योंकि वह कम्पनी की समृद्धि में अभिरुचि रखता है। (४) उत्पादकता और दक्षता में वृद्धि। मजदूर लाभ में हिस्सा मिलने के कारण अधिक प्रयास करता है, क्योंकि लाभ उसके प्रयास के अनुसार ही अधिक या कम होगा। क्योंकि बरबादी और हानि न होने का व्यर्थ है लाभ में वृद्धि, इसलिए मजदूर औजारों, मशीनों और सामान की अधिक परवाह करते हैं, जिससे पर्यवेक्षण और निषेध की लागत में कमी हो जाती है। ऐसे भी उदाहरण हैं जिनमें कुछ दक्षता १० प्रतिशत बढ़ गई और रही सामान ५० प्रतिशत कम होने लगा। इस तरह मजदूर की कमाई बढ़ने लगती है और मालिक का लाभ अधिक हो जाता है। (५) मजदूरों के पलायन (टर्न-ओवर) में लची हो जाती है। लाभ-भाजन का उद्देश्य है मजदूरों को अधिक आर्थिक सुरक्षा प्रदान करना। मालिक को यह निश्चय हो सकता है कि मजदूर पर भरोसा किया जा सकता है, और वह स्थिर रूप से रहेगा क्योंकि मजदूर इस कबल की सवाई अनुभव कर चुका है कि लड़कते हुए पत्थर पर कोई नहीं जमती। (६) अच्छी कोटि के मजदूर आने हैं। जिम्मेदारी और औचित्य की भावना वाले लोग ईमानदारी से काम करते हैं और मालिक की समस्याओं को समझते हैं तथा साथी मजदूरों के रवैये को बदलकर सब को लाभ पहुँचाने हैं। भ्रम विवाहों में कमी। सब मिलाकर लाभ-भाजन मजदूरों की भाग्य और श्रमिक भ्रष्टाचार को समाप्त कर देता है और उत्पादन तथा मजदूरी बढ़ाता है जो सब चीजों, अन्तोगत्वा समाज के लिए लाभदायक है। (८) कम्पनी की वित्तीय स्थिति और मजदूरों के प्रतिफल में अच्छा संबंध हो जाता है। हाल के वर्षों में लाभ-भाजन की योजनाएँ इस उद्देश्य से बनाई गई हैं कि मजदूरों का कुछ प्रतिकार बाल-वार के उत्तर-चंडन के साथ बढ़ा रहे।

हान्तियों—इन लाभों के मुकाबले में लाभ-भाजन की बहुत सी बुरियाँ और दोष बताये गये हैं। कुछ लोग कहते हैं कि लाभ-पात्रन सिद्धान्त रूप में तो बहुत



बढ़िया है पर व्यवहार में बहुत असन्तोषजनक है। (१) लाम भाजन की योजनाएँ लाम पर ही निर्भर हैं। इसलिए वे लाम के समय की योजनाएँ हैं। समृद्धि और बहुत अधिक लाम के दिनों में बहुत सी नयी योजनाएँ अपनायी जायेंगी और नयी या गिरावट के दिनों में इस से उल्टा हाल होगा। (२) यह योजना अच्छी तरह जमे हुए और सफल व्यवसायों के लिए ही उपयुक्त है जो पहले से नियमित लाम का कोई तर्क संगत हितत्व लगा सकते हैं। ऐसी कोई योजना नहीं बनाई गई और न बनाई जानी चाहिये जो दोनों दशाओं में लागू होती हो और हानि-भाजन को भी लागू करती हो। (३) लामभाजन का एक और बड़ा भारी दोष यह है कि यह प्रयास और पुरस्कार के बीच कोई प्रत्यक्ष संबंध नहीं रखता। पुरस्कार व्यक्तिगत दक्षता पर आधारित नहीं है बल्कि यह सामूहिक रूप से सब धर्मिकों को दिया जाता है, (४) लाम-भाजन में पुरस्कार इतनी देर बाद मिलता है कि उससे कर्मचारियों के अतिरिक्त प्रमाण को पूरी तरह प्रभावी बनाने में कोई प्रेरणा नहीं मिलती। अनिश्चित और लम्बा व्यवधान मजदूर को देवाते है। (५) लाम भाजन दहूया मनमाने आधार पर मिलता है जो प्रायः वेतन का कुछ प्रतिशत होता है और इससे अच्छे मजदूर को कोई प्रोत्साहन नहीं मिलता। अधिकतर अवस्थाओं में लाम बहुत थोड़ा होता है, और व्यक्ति का हिस्सा उपेक्षणीय होता है, हालांकि कुल लाम का बहुत बड़ा हिस्सा बांट दिया गया होगा। (६) योजनाएँ बहुत जटिल होने लगती हैं। और मजदूरों के या यूनियनों के रवैये और सुझावों के बिना ही बना ली जाती हैं। लाम का ढीव ढीव निर्धारण अपने-आप में एक समस्या है और विवरण के समय बहुत वादविवाद पैदा हुए हैं। (७) इस योजना के अधीन मिलने वाले हिस्से को प्रया और अधिकार मान लिया जाता है और उसमें कोई कमी करने पर या संबंध न देने पर असन्तोष पैदा होना आवश्यक है। (८) लाम-भाजन का लक्ष्य यद्यपि संगठन और एकता है, पर तो भी मजदूर यूनियन इसका विरोध करती हैं, कनाकि टोसिंग के अनुसार, "इससे मजदूर अपने निकट के साधियों में ही मुख्य दिलचस्पी रखने लगता है और उस चन्हे या वस्ती के मजदूरों में दिलचस्पी नहीं रखता"।

अतः में, यह बात पुनः दोहराई जा सकती है कि लाम-भाजन योजनाएँ अपने आप में कोई साध्य नहीं हैं और केवल उनसे मजदूरों और प्रबन्ध के बीच अच्छे संबंध नहीं बन सकते। वे औद्योगिक लोकतन्त्र की एक उपयोगी सहायक हैं, पर वे किसी भी अर्थ में इसकी स्थान पूर्ति नहीं कर सकती। लाम-भाजन औद्योगिक वर्तमानुराग बढ़ाने में सिर्फ सहायक हो सकता है वह वर्तमानुराग का उत्पादक नहीं हो सकता। जब तक मालिक और मजदूरों में संबंध अच्छे हैं, जब तक पहले ही उद्योग के प्रयोजन के बारे में दोनों पक्षों में सद्भाव विद्यमान है और उसका प्रयोजन है और उस प्रयोजन के प्रति दोनों पक्ष निष्ठावान् हैं, तब तब लाम-भाजन नाते हित की एक स्वाभाविक और तर्क-संगत अभिव्यक्ति है। यदि इन परिस्थितियों में (अर्थात् जब वर्तमानुराग अच्छा है तब) ऐसे कारणों से लाम बन हो जाय जो

कम्पनी के नियंत्रण से बाहर है, तो मजदूरी को बोनस की स्थायी हानि को दार्शनिक की भाँति देखना चाहिये और फर्म के प्रति उसकी निष्ठा ग्यामूर्व रहनी चाहिये, पर जहाँ किसी कारण से प्रदूष और मजदूरी में गुप्त अविश्वास या सन्देह होता है वहाँ लाभ-भाजन की योजना लागू करने से न केवल सामन्जस्य नहीं पैदा होता बल्कि उत्तरे और सधर्प तथा अविश्वास पैदा होता है। उस समय जबकि मजदूरी की निष्ठा की सबसे अधिक आवश्यकता होती है, समिति जब कारोबार में कठिनाइयाँ आती हैं और लाभ हानि में पश्चिन्न हो जाता है, तब बोनस बन्द हो जाने से मजदूरी में विरोध फैल जाता है और बहुत गड़बड़ होती है।

लाभ भाजन योजनाओं की कमजोरी यह है कि उनके कारण लाभ की ही मालिक और मजदूर को मिलाने वाली कड़ी माना जाने लगता है जबकि लाभ को एक साझे कार्य में सेवा का स्वाभाविक परिणाम समझना चाहिये। न कि सार्वजनिक या अनिवार्य परिणाम। तो, उचित नियम यह प्रतीत होता है कि लाभ-भाजन की योजना कभी भी प्रच्छन्न वास्तव से न लागू की जाय। यदि इसे मजदूर को अनि-रिक्त पारितोषिक देने की एक रीति समझा जाये तो ठीक है पर उसकी निष्ठा प्राप्त करने के साधन या एक उद्दीपन के रूप में इसके असफल सिद्ध होने की सम्भा-वना है। क्योंकि यह मजदूरी का ध्यान गलत जगह केन्द्रित करती है। ठीक तरह समझा जाये तो लाभ-भाजन अपने आप में मजदूर और उसका फर्म में मेल निलाप स्था-पित करने का पर्याप्त साधन नहीं है। इसके लिए मजदूर को मालिक के साथ मिलकर परामर्श का अवसर देकर जिम्मेवारी और नियंत्रण का कुछ हिस्सा उसे देकर और इस प्रकार उद्योग में समुक्त प्रयोजन की भावना पैदा करके, जैसा कि अन्यत्र बता चुके हैं, अन्य रीतियों से यत्न करना चाहिये। यह सभी सबमूख उपयोगी हो सकता है जब यह तीन इच्छा वाली मजदूरी की सूत्री का अन्तिम इच्छा हो, अर्थात् प्रत्येक मजदूर को एक स्थिर न्यूनतम समय मजदूरी और फिर एक उद्दीपक या लॉन्ड-कर्म बोनस और अन्त में, यदि कम्पनी को वादिक लाभ हो, तो उसका हिस्सा, निले क्योंकि केवल लाभ-भाजन में इनकी सारी कमजोरियाँ हैं और क्योंकि पूँजी विभाजन के अभाव में यह मजदूरी को गुमराह करता है और उनमें गलत भावना पैदा कर देता है। इसलिए उचित यह है कि लाभ भाजन और मजदूर सहभागिता एक साथ होनी चाहिए।

मजदूर सहभागिता—प्रमुख लाभ-भाजक कम्पनियों के अनुभव से यह प्रतीत होता है कि यह योजना सभी सफल होती है जब इसके साथ कम्पनी के मजदूरी के शेयर रखने की भी व्यवस्था हो। मजदूरी की सहभागिता के उद्देश्य इस प्रकार वर्णित किये जा सकते हैं "सहभागिता यह कहती है कि सब मजदूर कुछ सीमा तक, जिस कारोबार में वे नौकर हैं उसके लाभ, पूँजी और नियन्त्रण में हिस्सा लेंगे। इन बात को अधिक विस्तार से इन तरह कहा जा सकता है कि मजदूर को उसके काम की प्रमाण मजदूरी के अलावा कारोबार के बाकिरी लाभ या उत्पादन

की वषत का कुछ हिस्सा मिलेगा; कि मजदूर अपने लाभ के हिस्से को, जिस कारो-  
वार में वह काम करता है उसकी पूंजी में जमा करेगा; कि मजदूर उस पूंजी  
अर्जित करके और इस प्रकार अशकारी (गेयर होल्डर) के सामान्य अधिकार और  
जिम्मेदारियाँ प्राप्त करके अथवा मजदूरों की एक ऐसी सहभागिता समिति का  
निर्माण करके, जिसकी भीतरी कारवार में आवाज हो, कारवार के नियन्त्रण में हिस्सेदार  
अवदम बने।" इस पद्धति के परिणामस्वरूप मजदूर कारवार के अक्ष-स्वामी हो जाते  
हैं—उन्हें लाभ में उनका हिस्सा पूंजी के रूप में मिलता है और इस प्रकार वे  
कारखाने की समृद्धि की दृष्टि से अतिवाधक प्रयास करने को प्रेरित होते हैं। इस  
योजना में वही परिवर्तन (सट्टे) वाला दोष है जो लाभ-भाजन में था। यह एक  
स्वयं तथ्य है कि परिवर्तन (सट्टा) थोड़ी पूंजी लगाने वाले के लिए अनुपयुक्त है।  
कारवार के लाभ काल्पनिक होते हैं और मजदूर, जिसकी आमदनी थोड़ी है, इस  
घटनी-बढ़ती आमदनी से अपने खर्च का समन्वय नहीं कर सकता।

भारत में लाभ-भाजन की योजना—दिसम्बर १९४७ में जो दिल्ली उद्योग-  
सम्मेलन हुआ था, उसमें देश के औद्योगिक मंत्रियों में सुधार करने का निश्चय किया  
गया था। भारत सरकार ने अपने अग्रेल १९४८ में औद्योगिक नीति सम्बन्धी  
सकरूप के नौवें पैर में यह ऐलान किया था कि वह एक केंद्रीय मंत्रणादात्री परिषद्  
बनावेगी जो निम्नलिखित बातों के निर्धारण के लिए सिद्धांत तय करके सरकार के  
पास भेजेगी। (क) मजदूरों को उचित मजदूरी, (ख) पूंजी पर उचित प्रतिफल या  
रिटर्न, (ग) कारखाने के प्रतिपालन और प्रसार के लिए तर्कसंगत रक्षित धन,  
(घ) अतिरिक्त लाभ में मजदूर का हिस्सा—अतिरिक्त लाभ का हिस्सा सभी अनु-  
माप (एलाइडिंग स्केल) से, जो मामान्यतया उत्पादन के अनुसार बदलता रहेगा, का  
और ग का धन निकाल देने के बाद लगाया जायगा। १६ व्यक्तियों की एक विशेषज्ञ  
समिति, जिसमें आधे सरकारी और आधे गैर सरकारी सदस्य थे, मई १९४८ में  
शियुक्त की गई, जिसने सितम्बर १९४८ में अपना प्रतिबन्धन दिया। लाभ-भाजन  
सम्बन्धी समिति ने यह सिफारिश की कि शुरू में निम्नलिखित उद्योगों में पंच वर्ष  
की अवधि तक लाभ-भाजन का प्रयोग करके देखा जाय, अर्थात् सूती वस्त्र, जूट,  
इम्फान (मुन्ने उत्पादक), सीमेंट, टायर निर्माण और सिगरट निर्माण। समिति, लाभ  
में मजदूर का हिस्सा निर्धारित करने के लिए सभी अनुमाप को व्यावहारिक विधि  
नहीं समझती। उसने लिखा है, "उद्योग में जो लाभ हाना है वह थम के बलावा  
और बढ़न से कारका पर निर्भर है और उस सीमा तक उसका जो कुछ मजदूर करत  
है या नहीं करत है उसमें कोई खास सम्बन्ध नहीं। समभव है कि किसी कारखाने  
में जिसमें मजदूरों ने पूरे जोर शोर से काम किया है, किन्हीं अन्य कारणों से कुछ  
भी लाभ न हो सके, या मजदूरों की अधिकलता के बावजूद बहुत लाभ हो जाय।  
कुल उत्पादन को किसी एक सामान्य इकाई के रूप में नापना बड़ा कठिन काम  
है..... वार्षिक उत्पादन का कोई एक सामान्य (नोर्म) तय कर देना और भी कठिन

है.....संभव है कि अतःचाही बाधाएँ आ जायें जिनके लिए कोई भी जिम्मेदार नहीं है।" समिति के अनुसार, पूँजी पर उचित प्रत्यावर्तन (रिटर्न) वह न्यूनतम प्रत्यावर्तन होगा, जो और अधिक पूँजी नियोजन को प्रोत्साहित करे। मजदूरी का हिस्सा कारखाने के अतिरिक्त लाभ का आधा रखने की सिफारिश की गई। एक-एक मजदूर का हिस्सा उनकी १२ भास की कुल कमाई में से महंगाई और उसे प्राप्त हुए कोई और बोनस निकालकर बची हुई राशि के अनुपात में होगा। यदि किसी मजदूर का हिस्सा उसकी प्रधान मजदूरी के २५ प्रतिशत से अधिक हो तो उसे यह २५ प्रतिशत तो नकद मिलेगा और शेष उसकी भविष्य निधि या अन्य खाते में जमा कर दिया जायगा।

समिति ने अपनी सिफारिश की जोखिम को समझते हुए यह सुझाया है कि लाभ भाजन इकाईवार होना चाहिए, जिससे मजदूर कारखाने की समृद्धि में प्रत्यक्ष दिलचस्पी रख सके, पर क्योंकि मजदूर यूनियनों एक उद्योग के आधार पर बनी हुई हैं, इसलिए इकाई-वार योजना उस ढाँचे को भंग करती है और इससे औद्योगिक अस्थिरता की सम्भावना है। समिति की राय में लाभ-भाजन को इन तीन महत्वपूर्ण दृष्टिकोणों से देखना चाहिये (१) उत्पादन के उद्दीपक के रूप में, (२) औद्योगिक शांति रखने के साधन के रूप में और (३) प्रबंध में मजदूरों को हिस्सा देने की दिशा में प्रगति के रूप में। जैसा कि ऊपर बताया आ चुका है, लाभ-भाजन निःसन्देह औद्योगिक लोकतन्त्र की दिशा में एक कदम है, पर उसमें बहुत सी त्रुटियाँ हैं जिन पर पहले विचार किया जा चुका है। इन तथा अन्य बहुत से कारणों से इंग्लैंड और यूनाइटेड स्टेट्स जैसे देशों में, जहाँ बहुत समय तक इसका प्रयोग किया गया है, लाभ-भाजन का इतिहास बड़ा रंग विरंगा रहा है। टाटा आयरन एण्ड स्टील कम्पनी की, जिसने पहली बार १९३७ में लाभ-भाजन योजना शुरू की थी, बहुत सुखद अनुभव नहीं हुआ। उनकी योजना में अवक्षयण डिप्रेसिमेंशन), कर और प्रिकॉस बोयल होल्डरों के लाभों की राशि घटाने के बाद बचे हुए शुद्ध लाभ का २२½ प्रतिशत बोनस के रूप में देने की उदार व्यवस्था है, और तो भी मजदूरों की उत्पादकता घट गई। इस गिरावट के कई कारण हो सकते हैं पर इस निष्कर्ष पर तो पहुँचना ही पड़ता है कि लाभ भाजन की उत्पादकता बढ़ाने का मूल लक्ष्य सिद्ध नहीं हुआ।

### न्यूनतम मजदूरी

सविदा या अनुबंध (कान्ट्रैक्ट) की स्वतन्त्रता एक बल अधिकार मानी गई है और साधारण सिद्धान्त के रूप में यह है भी वंसी ही, परन्तु एक उत्कृष्ट स्वार्थ—जनसाधारण की सुख-सुविधा-परिरक्षक या पुलिस शक्ति के प्रयोग द्वारा अपना अकुश रख सकता है। इसी आधार पर, बहुत से मामलों में विधान मण्डलों ने मालिकों और मजदूरों के आपस में अपने सवन्धों की शर्तें तय कर लेने के साधारण अधिकार में दखल दिया है, बहुत से हस्तक्षेपों में से एक वह विधान है जो मजदूरी भुगतान की शर्तें निर्धारित करता है, या न्यूनतम मजदूरी दर तय

करता है। न्यूनतम मजदूरी आन्दोलन के कारण से ये सप्ताह में निम्नित उद्योगों में मजदूरों की बड़ी दूरी दशा थी। मजदूरियां अनुचित रूप से कम थी। कुछ फर्मों मजदूरों की कमजोर स्थिति का अनुचित लाभ उठाती थीं और उन उद्योगों में साधारणतया स्वीकृत और दौं जाने वाली मजदूरियों से बहुत कम मजदूरी तय कर देती थी। दूसरी ओर, नियाम द्वारा सामाजिक और आर्थिक तन्त्र की इन तरह समन्वित करने के दल विषे "ए" जिससे मजदूर की कम से कम न्यूनतम मानवीय आवश्यकताओं की पूर्ति अवश्य हो सके। उसे मजदूरों की सुरक्षा प्राप्त हो, दूसरी के दिनों में उसे दूसरा काम मिलने की, और काम करने में अक्षम होने पर उसके भरण पोषण की व्यवस्था हो।

यह कहा जा सकता है कि सारे सप्ताह में न्यूनतम मजदूरी के बीच १८९१ में स्वीडिश पोप लियो १३के द्वारा जारी किए गए मॉनिकैस्टो द्वारा बोये गये, जिसमें उसने घोषणा की थी "आनन्दरक्षण वास्तव में हर किनो का वर्तमान है और इस वर्तमान की मूला नक़्सा अनवरत है। इनने आवश्यक रूप से यह अधिकार पैदा होता है कि वह कस्तुए प्राण की जायें जिनमें जीवन कायम रहता है और गरीब लोग मजदूरी पर काम करने के बलादा और किसी रीति से उन्हें नहीं प्राण कर सन्ते। हम मान लेते हैं कि मजदूर और उसका मालिक बिना स्वायत्त समझौते कर सक्ते हैं, विशेष रूप से मजदूरों की माना के बारे में। तो भी प्राकृतिक न्याय का एक बुनियादी सिद्धान्त है जो सपिदा करने वाले पक्षों की स्वतन्त्र अभिलाषाओं से अधिक बड़ा और अधिक पुराना है, और वह यह है कि मजदूरों इनकी बाकी होनी चाहिए कि एक मिनट-यों और स्थिर बुद्धि मजदूर अपना भरण पोषण कर सके क्योंकि अगर मजदूर अपनी आवश्यकताओं में बाधित होकर या और भी अधिक मुसीबत के भय से प्रभावित होकर इस कारण अधिक कठोर शर्तें स्वीकार कर लेता है जो वह निश्चित रूप से अनिच्छा से ही स्वीकार करेगा कि मालिक या ठेकेदार उस बात पर आप्रह्न करना है तो वह बल का शिकार हो जाता है जिसे न्याय निंदनीय समझता है" (एवोल्यूशन आफ इंडस्ट्रियल औरगेनराइजेशन में थोल्डस द्वारा उद्धृत)। १९२८ में अन्तर्गोष्ठ्रीय धर्म सम्मेलन ने न्यूनतम मजदूरी के बारे में एक प्राकृतिक अभिसमय (draft convention) स्वीकार किया था जिसके अनुसार उस अभिसमय का अनुसमर्थन करने वाले, अन्तर्राष्ट्रीय धर्म-संगठन के प्रत्येक सदस्य राष्ट्र के लिए आवश्यक था कि वह ऐसी व्यवस्था करे जिसमें कुछ विशेष घण्टों में, जिनमें सामूहिक सननों को द्वारा या अन्य रीतियों से मजदूरियों की सफलतापूर्वक नियंत्रित करने की व्यवस्था नहीं है, या मजदूरियां बहुत ही कम हैं, नियुक्त मजदूरों के लिए मजदूरी की न्यूनतम दरें तय की जा सकें। भारत सरकार ने इस अभिसमय का समर्थन नहीं किया, पर समय-समय पर नियुक्त किए गये आयोगों और समितियों ने इस प्रश्न पर विचार किया। धर्म विषयक शाही आयोग ने यह सिफारिश की कि न्यूनतम मजदूरी तय कर

की सम्भावनाओं की जाँच की जाय। १९३७ में काँग्रेंसी मंडल बन जाने से इस जायदाद को तीव्र प्रगति मिली। बम्बई की मिल धर्म जाँच समिति १९३७-४०, कानपुर धर्म जाँच समिति, १९३८, बिहार धर्म जाँच समिति, १९३८-४०, इन समितियों ने न्यूनतम मजदूरी के बारे में कानून बनाने के प्रश्न पर ध्यान दिया और न्यूनतम वेतन तय कर देने की सिफारिश की। इंडियन मेसजल कांग्रेस ने १९४५ में जारी किए गए अपने चुनाव घोषणा पत्र में न्यूनतम मजदूरी की आवश्यकता की स्वीकार किया। तब से केंद्रीय वेतन आयोग औद्योगिक न्यायालय और अन्य समितियाँ— ये सब न्यूनतम मजदूरी तय करने के बारे में एमन हैं।

न्यूनतम मजदूरी तय करना—न्यूनतम मजदूरी तय करना कोई आसान काम नहीं। न्यूनतम मजदूरी उस मजदूरी को कहते हैं जो एक मिनटकी और मिनट की बढ़ि मजदूर की आवश्यक व न्यूनतम आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए काफी हो। आधार तय करने में प्रायः दो सिद्धान्त अपनाए जाते हैं निर्वाह मजदूरी का सिद्धान्त और उचित मजदूरी का सिद्धान्त। मजदूर को निर्वाह योग्य मजदूरी, और साथ ही न्यायमय और उचित मजदूरी मिलने का निश्चय कराना परमावश्यक है। इस उद्देश्य की पूर्ति सबसे अच्छी तरह इस प्रकार हो सकती है कि पहले एक निर्वाहयोग्य या प्रमाण मजदूरी की घोषणा कर दी जाय और इसके बाद उसके आधार पर अनेक कामों और कौशल श्रेणियों की न्यूनतम दरों का जटिल ढाँचा खड़ा किया जाय। मजदूर के लिए निर्वाह-योग्य मजदूरी इतनी होनी चाहिए कि उनमें न केवल अपने लिए भरण-पोषण का व्यय आ जाय, बल्कि अपने परिवार के पालन, अर्थात् उनके भोजन, वस्त्र मकान, शिक्षा और उनके रहन-सहन के स्तर के कारण प्राप्त विविध अधिकारों का खर्च भी आ जाय और इसके बाद कुछ बच भी जाय। हमारे शब्दों में हमने उसे और उसके परिवार को एक सम्य जीवन विमान का तर्कमय स्तर प्राप्त होना चाहिए, पर क्योंकि कीमती स्तर के ऊपर-चढ़ाव के साथ विभिन्न वस्तुओं के खर्च घटते-बढ़ते रहने की सम्भावना है इसलिए। उचित यह है कि मजदूरी तय करने से पहले रहन-सहन के खर्च में होने वाले परिवर्तनों पर पूरा-पूरा विचार कर लिया जाय। प्रधान मजदूरी तय करने में इस बात पर भी विचार कर लेना चाहिए कि परिवार कितना बड़ा है। एक औसत परिवार, जिसमें पति-पत्नी और चार बच्चे हैं, और उनकी आवश्यकताएं रहन-सहन के स्तर का हिस्सा लगाने के लिए न्यूनतम आधार मानने चाहिए। एक वयस्क मजदूर की भोजन, कपड़े और मकान की न्यून से न्यून आवश्यकता प्रतिदिन क्रमशः २४०० से ३००० इसाई प्रति किलोमीटर (कैलोरीफिक वॉल्यू) ३० गज प्रति वर्ष और १०० वर्ग फीट लगाई गई है। अर्थशास्त्रियों ने भारत के विभिन्न केंद्रों में सम्य जीवन के स्तर का खर्च ३० ६० से ४५ ६० तक प्रति व्यक्ति प्रति मास लगाया है। विभिन्न कामों और कौशल की श्रेणियों के लिए न्यूनतम दर के ऊपरी ढाँचे का निर्माण, साधारण आर्थिक व्यवस्थाएँ और उद्योग का मजदूरी दे सकने का सामर्थ्य,

देखकर बनाना चाहिए। जिन मजदूरी दरों से मजदूरी की लागत कुल लागत की ५५ प्रतिशत हो जाय, उन्हें अच्छी तरह उचित दर माना जा सकता है। भारत सरकार द्वारा नियुक्त उचित मजदूरी समिति ने यह सिफारिश की थी कि न्यूनतम मजदूरी उचित मजदूरी की निचली सीमा होनी चाहिए और ऊपरी सीमा वह होगी जो उद्योग में देने का सामर्थ्य है। इन दो सीमाओं के बीच में समिति ने यह मुझाव रक्खा कि उचित मजदूरी (क) श्रम की उत्पादकता, (ख) उसी या पड़ोसी वस्तुओं में उसी या वैसे ही काम की मजदूरी की प्रचलित दर, (ग) राष्ट्रीय आय के स्तर और उसके वितरण तथा देश की अर्थव्यवस्था में उस मजदूरी के स्थान पर निर्भर होनी चाहिए। समिति को सिफारिशें इन उपर्युक्त आवश्यकताओं के अनुरूप ही थी। उचित मजदूरी विनियमक संसद में लब्धित हैं, और इसके पास ही जाने पर निर्वाह योग्य मजदूरी, जिसका भारतीय संविधान में वचन दिया गया है, सुनिश्चित रूप से मिल सकेगी। इस बीच न्यूनतम मजदूरी अधिनियम १९४८ में कुछ खास रोजगारों में न्यूनतम मजदूरी देने की व्यवस्था की गई।

**न्यूनतम मजदूरी अधिनियम, १९४८**—यह अधिनियम केन्द्रीय और राज्य सरकारों को अनुसूचित रोजगारों में मजदूरी की न्यूनतम दर तय करने और उसे बीच-बीच में बदलने की शक्ति देता है। जिन उद्योगों में न्यूनतम मजदूरी स्थिर और पुनरीक्षित। (रिवाइज) करने का सिद्धान्त मकामे पहले लागू होगा, वे ये हैं ऊनी कालीन बुनाई या शाल बुनाई, चावल, आटा या दाल मिल, तम्बाकू और बीड़ी बनाई, बागान या प्लांटेशन, तेल मिलें, सड़क निर्माण या भवन निर्माण कार्य, पत्थर तोटना या पत्थर पोसना, लाल निर्माण, अमरक का बारखाना, सांख्यिक मोटर परिवहन, चमड़ा बमाने और चमड़े का सामान बनाने के कारखाने, बटे सेनें या फामों के मजदूर गन्धशाला या डेरी और अन्य। केन्द्रीय और राज्य सरकारें इस सूची में और नाम जोड़ सकती हैं। राज्य सरकारों को न्यूनतम मजदूरी तय करने के लिए मनगादाता बोर्ड नियुक्त करने होंगे और एक केन्द्रीय सलाहकार बोर्ड होगा जो साधारणतया मजदूरी तय करने के मामलों में और राज्य मनगादाता बोर्डों के काम का समन्वय करने के लिए सलाह देगा। इन सब विषयों में मालिकों और मजदूरों के प्रतिनिधि बराबर सझ्या में होंगे और कुछ स्वतन्त्र सदस्य होंगे जिनकी संख्या कुल सदस्यों के एक तिहाई से अधिक नहीं होगी। केन्द्रीय मनगादाता बोर्ड में केन्द्रीय तथा राज्य सरकारों, मालिकों और मजदूरों के प्रतिनिधि हैं। विभिन्न राज्य सरकारों ने अनुसूचित रोजगारों में नियुक्त व्यक्तियों पर लागू होने वाले रहन-सहन के व्यय के सूचक अंकों को समय समय पर निश्चित करने के लिए, और यदि कोई सुविधाएँ दी गई हो तो उनका नक्की के रूप में हिसाब लगाने के लिए "सक्षम अधिकारी" नियुक्त किए हैं।

केन्द्रीय सलाहकार मण्डल ने राष्ट्रीय न्यूनतम मजदूरी, क्षेत्रों के अनुसार, १ रु० प्रति दिन से लेकर २ रु० प्रतिदिन तक तय की है। अनेक राज्य सरकारों ने

अनुसूचित रोजगारों में लगे हुए मजदूरों की न्यूनतम मजदूरी की दरें तय कर दी हैं। विभिन्न उद्योगों की दरें नीचे दी गई हैं।

चावल, आटा और दाल मिलों में दर दिल्ली में १ रु० १३ आ० ६ पा० से लेकर मद्रास में १२ आने तक है; तेल मिलों में यह पंजाब में १ रु० १२ आ० से लेकर मद्रास, मैसूर और उत्तर प्रदेश में १ रु० तक है, सड़क निर्माण और भवन निर्माण कार्यों में बम्बई में १ रु० १२ आ० से २ रु० ६ आ० तक और उड़ीसा में १३ आ० से १ रु० तक है; पत्थर तोड़ने के काम में भी दरें ऐसी ही हैं; टैन्री और लैटर फैक्ट्रियों में २ रु० ६ आ० की उच्चतम दर बिहार में है और निम्नतम दर १ रु० उत्तर प्रदेश और हैदराबाद में है, मोटर परिवहन (अक़्वाल) में पश्चिमी बंगाल में १ रु० ९ आ० १० पा० और कुर्ग में ११ आ० ५ पा० है, कड़कटों की पश्चिमी बंगाल में २ रु० १४ आ० से ३ रु० तक और मध्य प्रदेश में १ रु० ४ आ० तक मिलते हैं; तम्बाकू में दर बम्बई में २ रु० और उत्तर प्रदेश में १ रु० है धमरक की खानों में बिहार में १ रु० ५ आ० ९ पा० और मद्रास में १ रु० दरें हैं। लाख निर्माण में १ रु० ४ आने की उच्चतम दर बिहार में और १५ आने की निम्नतम दर मध्यप्रदेश में है; रोपवनी (Plantations) में द्रावनकोर-कोचीन में १ रु० ९ आ० और पंजाब में ११ आने की दरें हैं, सीमेंट; काँच और पोटरों में १ रु० ६ आ० की दर सिर्फ मध्यप्रदेश में तय की गई है; दरी बनाने या झाल बुनने के काम में बिहार में १ रु० १२ आ०; मद्रास में १ रु० पंजाब में १ रु० ८ आ० और राजस्थान में १ रु० २ आ० की दरें हैं; खेती में निम्नलिखित दरें हैं; बिहार—फसल का चौदहवाँ हिस्सा या प्रतिदिन ३ सेर घान और आधा सेर मुड़ी, बम्बई—९ आने से १२ आने तक प्रतिदिन और मुफ्त भोजन, मध्य प्रदेश—१० आने से १ रु० तक दैनिक और मुफ्त भोजन; उड़ीसा १० आने से १२ आने तक प्रतिदिन, पंजाब १ रु० से २३ रु० तक प्रतिदिन; उत्तर प्रदेश १ रु० से २३ रु० तक प्रतिदिन, पश्चिमी बंगाल १३ रु० से २३ रु० तक प्रतिदिन; हैदराबाद १२ आ० में १ रु० तक, मैसूर १४ आ० से १ रु० तक; आंध्र १३ रु० से ३ रु० तक प्रतिदिन; अजमेर १२ आने से १ रु० तक; कुर्ग १ रु० ५ आने; दिल्ली १३ रु० से २ रु० तक; त्रिपुरा १ रु० २ आने तथा प्रतिदिन ३ भोजन से लेकर २ रु० प्रतिदिन तक।

ऑटोमोबाइल इंजिनियरिंग, जिसमें मोटरो की सर्विसिंग और मरम्मत भी शामिल हैं, में सिर्फ दिल्ली में दरें तय की गई हैं और वे १ रु० प्रतिदिन या ६० रु० प्रतिमास हैं। अकेले अजमेर में टैंक्सटाइल में न्यूनतम दर प्रति मास ३० रु० और महगाई भत्ता २६ रु० है। सौराष्ट्र में नमक (Salt pan) में दो रु० प्रतिदिन और दिल्ली में मेटल वर्किंग कारखानों के लिए ३५ रु० प्रति मास और फोउण्ड्री के लिए ३८ रु० से ४० रु० तक प्रतिमास की दरें हैं।

मजदूरी और कमाई—निम्नलिखित सारांश से भारत के कुछ महत्वपूर्ण



उद्योगों में मजदूरी की मजदूरी और कमाई का कुछ ज्ञान हो जाता है। विविध केन्द्रों में, मूली मिल उद्योग में न्यूनतम प्रधान मजदूरी की दरें ये हैं : बम्बई नगर और उपनगरों कानपुर तथा दिल्ली में ३० रु० प्रतिमास, अहमदाबाद में २८ रु० प्रतिमास, धोलापुर, मध्य प्रदेश, मद्रास राज्य, भोपाल और मध्य भारत में २६ रु० और गडग, सुरत तथा सौराष्ट्र में २१ रु० प्रतिमास। अन्य स्थानों पर वहाँ के अलग-अलग रहन-सहन के स्तर के अनुसार दरें हैं। पश्चिमी बंगाल को छोड़कर जहाँ महंगाई ३०) प्रतिमास की समान दर (Flat rate) से दी जाती है, अन्य मूली मिल उद्योग के सब महत्वपूर्ण केन्द्रों में इसकी दर रहन-सहन की लागत की दशना (सूचक संख्या) से बची हुई है, उदाहरण के लिए, बम्बई की मूली मिलें बम्बई के रहन-सहन की लागत की सूचक संख्या में १०५ से ऊपर होनेवाली वृद्धि के प्रत्येक बिन्दु पर प्रतिदिन १-९ पा० की दर से देती हैं, और अहमदाबाद की मिलें निर्वाह व्यय का सूचक संख्या में ७३ से ऊपर होने वाली वृद्धि के प्रत्येक बिन्दु पर प्रतिदिन २-८४ पा० की दर से देते हैं। दिल्ली में बड़ी मिलें १९४४ की १०० मान कर निर्वाह व्यय की सूचक संख्या से बचे हुए हिसाब से महंगाई देती हैं। पहले २० बिन्दु की वृद्धि पर ४४ रु० १२ आ०, और इसके बाद ५-२७ पा० प्रतिदिन प्रति बिन्दु की दर है। अब कुछ वर्षों से उद्योग में मजदूरी की वार्षिक लाभ पर बोनस देने की प्रथा चल रही है। यह बोनस प्राप्ति साधारणतया हाजिरी, प्रबंध हड़नालों में हिस्सा न लेना आदि कुछ बातों पर निर्भर है। बम्बई में बोनस १९४९ में मजदूरी का छठा हिस्सा था। मद्रास में मजदूरी का १५ प्रतिशत और दिल्ली में प्रधान (बेसिक) कमाई के प्रति रुपये पर ४ आ० था, इत्यादि।

जूट मिल उद्योग में न्यूनतम प्रधान मजदूरी २६ रु० प्रति मास है, और पश्चिमी बंगाल में ३२ रु० ८ आ० तथा बिहार में ३७ रु० ६ आ० महंगाई है। जूनी मिल उद्योग में विभिन्न केन्द्रों में न्यूनतम प्रधान मजदूरी में बहुत भिन्नता है। उदाहरण के लिए, बम्बई में वे २४ रु० से ३४ रु० २ आ० तक प्रतिमास हैं और उत्तर प्रदेश में १९ रु० से ३० रु० प्रतिमास तक। बंगलोर में न्यूनतम मजदूरी दर पुरुषों के लिए १४ आ० ६ पा० प्रतिदिन और स्त्रियों के लिए ११ आ० ६ पा० प्रतिदिन है, जबकि पंजाब में दैनिक न्यूनतम मजदूरी १ रु० है। महंगाई बम्बई में ५५ और ६७ के बीच में, पंजाब में ३४, उत्तर प्रदेश में ५५ रु० और मेसूर में ३३ रु० है। बोनस प्रधान कमाई के आठवें हिस्से से छठे हिस्से तक के बीच में है। रेशम मिल उद्योग में प्रधान मजदूरी मूली मिलों की अपेक्षा बहुत कम है। मेसूर में वे ६ आ० से १ रु० ८ आ० तक प्रति दिन के बीच में हैं। काशी में ६ आ० प्रतिदिन और मद्रास में ४ आ० प्रतिदिन की दर है जबकि पश्चिमी बंगाल में (सब कुछ मिलाकर) २० रु० से २५ रु० तक प्रतिमास है। बम्बई नगर में महंगाई निर्वाह व्यय के सूचक अंक के साथ बची हुई है और अन्य स्थानों में यह अलग-अलग केन्द्रों में अलग-अलग है।

सीमेंट उद्योग में प्रधान मजदूरी में कोई एकरूपता नहीं। ए. सी. सी. द्वारा नियमित सब कारखानों में न्यूनतम कुशल मजदूरी को १२ आ० प्रतिदिन की एक समान न्यूनतम प्रधान मजदूरी दी जाती है। जयपुर के डालमिरा नगर वाले कारखाने में २१ ह० प्रति मास दिया जाता है और विजयवाड़ा के कारखाने में प्रतिदिन की सचिन मजदूरी १ ह० ८ आ० होती है। महगाई निर्वाह व्यय की सूचक सख्या से बची हुई है। कागज मिल उद्योग में भी प्रधान मजदूरी की दर कारखाने-कारखाने में अलग-अलग है। बम्बई राज्य में यह ८ आ० प्रतिदिन से २५ ह० प्रतिमास तक है। उत्तर प्रदेश में यह ७ आ० प्रतिदिन से ५५ ह० प्रतिमास तक है। पश्चिमी बंगाल में ३० ह० प्रतिमास से १ ह० ५ आ० ९ पा० प्रतिदिन तक है। पश्चिमी बंगाल में महगाई प्रधान मजदूरी के १५ प्रतिशत से लेकर ३० ह० प्रतिमास तक है। उत्तर प्रदेश और बम्बई के कारखानों में महगाई निर्वाह व्यय की सूचक सख्या से बची हुई है। कृमिकल या रसायनिक उद्योग में न्यूनतम कुशल मजदूर को पश्चिमी बंगाल में २७ ह० से ३५ ह० प्रतिमास तक, बम्बई राज्य में २२ ह० से ३२ ह० ८ आ० प्रति मास तक और मद्रास में १ ह० से १ ह० २ आ० ६ पा० प्रतिदिन तक न्यूनतम प्रधान मजदूरी मिलती है। उत्तर प्रदेश और बिहार में चीनी मिलों के मजदूरों को सब कुछ मिलाकर ५५ ह० प्रतिमास मिलता है। चीनी मिलों में मद्रास में ८ ह० १२ आ० से १९ ह० ८ आ० तक प्रतिमास न्यूनतम प्रधान मजदूरी है। और बम्बई में ६ आ० प्रतिदिन से १२ आ० प्रतिदिन तक। उत्तर प्रदेश और बिहार के कारखानों में महगाई अलग नहीं दी जाती जबकि अन्य केंद्रों में यह निर्वाह व्यय की सूचक सख्या से जुड़ी हुई है।

## वस्तुओं और सेवाओं का विपणन

(Marketing of Goods and Services)

**विरणन कार्य—**विपणन अर्थात् खरीद और बिक्री का सारमूल कार्य यह है कि वस्तुओं या सेवाओं के स्वामित्व को उस राशि के बदले में हस्तांतरित कर देना जो इसकी समतुल्य या बराबर समझी जाती है। सीधे व्यापार के अन्तर्गत रूपों में आने वाली विपणन समस्याएँ सीधी सादी होती हैं। वस्तुएँ बनते ही बेच दी जाती हैं। उत्पादक और उपभोक्ता बिक्री के बिन्दु पर मिलते हैं और व्यवहारो से दोनों पक्षों को अधिकतम सन्तोष प्राप्त होता है। बिक्री के अधिक जटिल रूपों में, जिनमें उत्पादक और उपभोक्ता मिलते नहीं, स्वामित्व का परिवर्तन करना, जो विपणन का मुख्य कार्य था, अब विपणन प्रक्रम का एकमात्र आवश्यक गुण नहीं रहता। बिक्री करने से पहले, अर्थात् खरीदने और बेचने वाले को व्यापार करने की इच्छा से एक जगह लाने से पहले, और बहुत से कार्य करने पड़ते हैं। वे लोग या तो प्रत्यक्ष सम्पर्क करते हैं या अप्रत्यक्ष या कृत्रिम सम्पर्क करते हैं। प्रत्यक्ष सम्पर्क में वे दोनों एक जगह इकट्ठे होते हैं और आमने सामने सौदा करते हैं। आजकल अप्रत्यक्ष सम्पर्क सबसे अधिक प्रचलित है और इसमें खरीदने वाला और बेचने वाला प्रधान स्वामित्वोप रूप में अपना विनिमय करते हैं। परन्तु यह सारा कार्य वे दूसरों की मदद से करते हैं, जो उनकी तरफ से अभिकर्ता या प्रिन्सीपलियो के रूप में काम करने हैं। कृत्रिम सम्पर्क विनायन के जरिये स्थापित होता है। ये सब कार्य, जो समतुल्य राशि के बदले वस्तुओं का विनिमय करने के प्रधान कार्य में आवश्यक सहायक हैं, प्रासंगिक या मूलक कार्य कहलाते हैं, या भिन्न विपणन के कार्य ही कहलाते हैं। विपणन कार्यों को निम्नलिखित रूप से समूह-बद्ध किया सकता है।

क-भांड सम्बन्धी कार्य

(१) खरीदना—(क) आवश्यकताओं का निर्धारण, (ख) विक्रेता की खोज या सम्भरण स्रोत की खोज, (ग) मूल्य तथा अन्य शर्तें तय करना, (घ) स्वयं का हस्तांतरण, (ङ) भुगतान या उधार की व्यवस्था।

(२) एकत्र करना या इसका विलोम यानि वितरण।

(३) प्रमापीकरण और श्रेणीनिर्धारण।

(४) संग्रहण या स्क्वयरक्षण—समय उपयोगिता की सृष्टि।

(५) परिवहन या स्थान उपयोगिता की सृष्टि ।

(६) विभाजन, पैकिंग, पैकेजिंग और विधायन (प्रोसेसिंग)

स—सहायक या साधारण व्यावसायिक कार्य

(७) वित्त व्यवस्था ।

(८) जोड़िये उठाना—रीमा या बायदे का व्यापार ।

(९) अभिलेखन ।

ग—विश्री कार्य

(१०) बेचना, (क) माँग पैदा करना, (ख) घेता डूँटना, (ग) जेता को वस्तु के उपयोग के बारे में सलाह देना, (घ) मूल्य तथा अन्य शर्तें तय करना, (ङ) स्वाव का हस्तांतरण, (च) प्रत्यय (Credit) पर दिए हुए माल का धन इकट्ठा करना या प्रत्यय का फैलाव ।

कमी-कमी माँड सम्बन्धी तथा विश्री कार्यों को विपणन का प्रास्तिक कार्य कहा जा सकता है, और साधारण व्यावसायिक कार्यों को सहायक कार्य कहा जा सकता है । विपणन की प्रक्रिया जो इन सब कार्यों से मिलकर बनी हुई, व्यावसायिक कार्य की वह अवस्था है जिसमें वस्तुओं और सेवाओं तथा अधिकारों के हस्तांतरण द्वारा मानवीय अभीष्टों (wants) की पूर्ति की जाती है । सर्वप्रथम यह वह साधन है जिसके द्वारा उत्पादक या विक्रेता अपनी अतिरिक्त वस्तु निपटाता है और उपभोक्ता या जेता अपनी कमियों की पूर्ति करता है । खरीदना, बेचना और प्रमाणीकरण स्वामित्व के परिवर्तन से सम्बन्ध रखते हैं (धारण उपयोगिता) परिवहन, सप्लाइ, एम्पलीनिशमेंट, विभाजन, पैकिंग और एक्सेम्बलिंग (assembling) का सम्बन्ध वस्तुओं की शारीरिक उठा धरी से है, अर्थात् स्थान और समय उपयोगिता का सृजन । इन सब कार्यों पर निम्नलिखित अनुच्छेदों में विचार किया गया है ।

खरीदना—विपणन के क्रय सम्बन्धी कार्य विक्रय सम्बन्धी प्रयासों के पूरक हैं । क्रय के अन्दर अपनी आवश्यकता का निर्धारण, सम्मरण खोज का खोजना, व्यावसायिक सम्बन्धों का बनाना, कीमती और शर्तों का निश्चय करना और स्वत्व का विक्रेता से जेता का हस्तान्तरण शामिल है । ज़रूरी एक महत्वपूर्ण कार्य है, और इसमें व्यवसाय संस्थाओं और अन्तिम उपभोक्ताओं का बहुत सा समय लगता है । बड़ी व्यवसाय संस्थाओं में पृथक् क्रय विभाग होता है । बहनों में जेता, सहायक जेता और लिपिक का बहुत बड़ा कर्मचारी बर्ग रहता है । छोटा सुदरा फ़रोश अपना बहुत सा समय थोक विक्रेताओं और निर्माताओं के सेल्समैनो के साथ मिलने में खर्च करता है । डिपार्टमेंटल स्टोर्स में क्रय इतना महत्वपूर्ण होता है कि डिपार्टमेंट के मैनेजर को जेता कहा जाता है । गृहस्थ उपभोक्ता अपना बहुत सा समय सोदा खरीदने में खर्च करता है । भोजन आदि बहुत सी वस्तुएँ खरीदने में जेता का बहुत सा समय लग जाता है । खरीदने का अन्तिम प्रयोजन

यह है कि वस्तुओं को, उत्पादन में या व्यक्तिगत उपभोग में, जहाँ तत्काल उपभोग के लिए उन की आवश्यकता है, इकट्ठा किया जाय, परन्तु इससे पर्याप्त और मितव्ययी विपणन में भी सुविधा होती है ।

वस्तुएँ चार प्रकार से खरीदी या बेची जाती हैं अर्थात् निरीक्षण द्वारा नमूने द्वारा, वर्णन द्वारा, और श्रेणीनिर्धारण द्वारा । निरीक्षण द्वारा खरीद तब की जाती है जब श्रेता यह निश्चय करने के लिए कि ये वस्तुएँ मेरी आवश्यकता पूरी करने के लिए उचित गुण और उपयोगिता वाली हैं उनकी परीक्षा कर चुकना है । यह खरीदने का सबसे पुराना प्रकार है और अब भी खुदरा और थोक व्यवहार में बहुत अधिक प्रचलित है । नमूने द्वारा खरीद तब की जाती है जब खरीदनेवाला वस्तु के एक नमूने को परख लेता है और यह बात जान लेता है कि मारी वस्तु उस ही क्वालिटी की होगी जिसका यह नमूना है । नमूने द्वारा किसी इस्ति'ए की जाती है कि खरीदनेवाले को सारा सामान रखने की ज़रूरत न हो । मौदा कार्यालयों में, विनिमय स्थानों और वास्तविक वस्तु से दूर स्थानों में संपादित किया जा सकता है । वर्णन द्वारा खरीद तब की जाती है जब ग्राहक सूचीपत्र से परख करता है या किसी अन्य साधन से वस्तु का वर्णन जान लेता है । ग्राहक को विक्रेता की ईमानदारी में विश्वास होना चाहिए, अथवा वह वर्णन किसी निष्पक्ष विशेषज्ञ अथवा सरकारी निरीक्षक द्वारा किया होना चाहिए । वर्णन द्वारा किसी नमूना का खर्चा बच जाता है और इसका उपयोग वहाँ हो सकता है जहाँ नमूना पेश करना अव्यवहार्य है । श्रेणीनिर्धारण द्वारा खरीद तब की जाती है जब ग्राहक किसी सुनिश्चित वस्तु की निश्चित कोटि की निश्चित माना खरीदता है, जैसे मिर्चालिन काटन, ग्रेड ए दूध आदि । यह खरीद तार, टेलीफोन, या डाक द्वारा या जबानी कहकर की जा सकती है और खरीदने और बेचने वालों को वस्तुएँ देखने की आवश्यकता नहीं होती । वह किसी उन्हीं वस्तुओं की हो सकती है जो निश्चित रूप में प्रमाणित हो चुकी हैं । उदाहरण के लिए एक मार्केटश्रेणीनिर्धारण द्वारा खरीद मुख्यतः बायरा, व्यापार का आधार होता है ।

वर्तमान आर्थिक व्यवस्था में प्रायः बेचने वाला खरीदने वाले को ढूँढता है, पर इस चलन के बावजूद खरीदने वाला प्रायः सम्भरण स्रोतों की तलाश में पड़ता है । उदाहरण के लिए, सूती निर्माता और थोक फरोश ऐसे विक्रेताओं की तलाश में बहुत सा समय और ऊँचा खर्च करते हैं जो अभीष्ट वस्तु दे सकें, या अभीष्ट शर्तों पर नियमित रूप से माल दे सकें । अंतिम उपभोक्ता खुदरा दूकानों पर जाते हैं और काफी समय लगाकर उन विक्रेताओं को ढूँढते हैं जिन के पास उनकी मनचाही, वस्तुएँ हैं । विक्रेता से मिलकर ग्राहक या ग्राहक से मिलकर विक्रेता, अथवा वे दोनों पत्र-व्यवहार द्वारा सम्बन्ध बना सकते हैं । सम्बन्ध बनाने में एक प्रत्ययक्रम (लाइन आफ़ क्रेडिट) स्थापित करना प्रायः बहुत महत्वपूर्ण होता है । कई बार क्रयण और एकत्र करण (Assembling) में विघ्न हो जाता है परन्तु एकत्रकरण का अर्थ

हैं वस्तुओं को भौतिक दृष्टि से एक जगह जमा करना, जिससे वस्तुओं के छोटे-छोटे समूह बाहर भेजने या बिनी के लिए एक स्थान पर इकट्ठे हो जायें। जब दूकानदार अपने ग्राहकों की आवश्यकता पूर्ति के लिए अनेक प्रकार की वस्तुएँ इकट्ठी करता है और एक ही वस्तु की बहुत अधिक मात्रा नहीं लेता, तब यह कार्य एकत्रीकरण के बजाय न्याय है। एकत्रीकरण न्याय नहीं है और न यह बाजार का स्थिर कार्य है क्योंकि इसका महत्व कृषि उत्पादन और अन्य कच्चे सामान में ही है। आउटलेट उन लोगों के लिए वस्तुओं को एकत्र करता है, जो उन्हें खरीदना चाहते हैं। ठीक ठीक ऋतु आय तो वह क्या नहीं एकत्र करता है।

**एकत्रीकरण—**एकत्रीकरण का अर्थ है कि कहीं भेजने, बिनी या निर्माण काम के लिए बहुत सा माल एक जगह जमा करना। यह एक ही वस्तुओं की अनेक मात्रा प्राप्त करने के लिए वस्तुओं को एक जगह इकट्ठा करने का भौतिक कार्य है एकत्रीकरण का कृषि वस्तुओं के विपणन में। जो आमतौर पर दूर-दूर तक फैल गए क्षेत्रों में बहुत से उत्पादकों द्वारा थोड़ी थोड़ी मात्रा में उत्पन्न की जाती है, बहुत महत्वपूर्ण हिस्सा होता है। कच्चे सामान का एक जगह इकट्ठा करना आवश्यक है, क्योंकि निर्माताओं को उसकी बहुत अधिक मात्रा की आवश्यकता है, और उन्हें प्रमाणित माल की नियमित मात्रा की आवश्यकता होती है। एकत्रीकरण से दोनों बातें सुनिश्चित हो जाती हैं। इससे बड़े पैमाने पर श्रेणीनिर्धारण में सुविधा होती है और इसका यह लाभ है कि निर्माता जो क्वालिटी चाहें खरीद सकता है। वित्त व्यवस्था में भी सुविधा होती है क्योंकि बड़े पैमाने पर वित्त व्यवस्था करने का काम सरल हो जाता है। सौदों की कुल संख्या कम हो जाती है और वस्तुएँ बड़े-बड़े शहरों में बहुत सन्तोषजनक अवस्थाओं में सप्लीव होती हैं, जहाँ वित्त व्यवस्थापक उनका अच्छा नियंत्रण और निरीक्षण कर सकते हैं।

**प्रमाणीकरण और श्रेणीकरण—**श्रेणीकरण का अर्थ है वस्तुओं को छांटकर ऐसे समूहों में बाँटना जिनमें वे किस्म, आकार और क्वालिटी में प्रायः एक से हों। प्रमाणीकरण का अर्थ है इन श्रेणियों को स्थायी बना देना। निरीक्षण का अर्थ है यह निश्चय करने के लिए वस्तुओं के समूहों की परीक्षा करना कि वे किन प्रमाण के अनुरूप हैं। श्रेणीकरण विविध क्वालिटी और आकार की वस्तुओं को कुछ पूर्वनिर्धारित क्वालिटी प्रमाणों के अनुरूप समूहों में विभाजित करने का साधन मान है, अथवा यह निश्चय करने का साधन है कि एक ही, परन्तु अब तक अज्ञान, क्वालिटी की वस्तुएँ किन प्रमाणों के अनुरूप हैं। जब उत्पादन के समय वस्तुएँ प्रमाणित न हो और जब यह पता नहीं होता कि वे किस प्रमाण के अनुरूप हैं, तब श्रेणीकरण या वर्गीकरण आवश्यक हो जाता है। इन प्रमाणों का उद्देश्य यह है कि वस्तुओं को एक ऐसे सामान्य प्रमाणित नाम या श्रेणी में रखा जा सके जिसे खरीदने वाला और बेचने वाला, दोनों समझ कर प्रयोग में ला सकें। श्रेणीकरण आकार, रंग, बाह्यरूप, रासायनिक अन्तर्वस्तु, सामग्री, आकृति, आपेक्षिक गुणत्व, विज्ञानीय द्रव्य की मात्रा,

नमी की मात्रा, पक्कता, मिठास, या रंग की सम्बन्धी आदि पर आधारित हो सकती है। एक श्रेणी के साथ एकस्वता की धारणा होती है, अर्थात् विभिन्न विज्ञेताओं में विभिन्न समयों में खरीदी हुई वस्तुएँ एक ही क्वालिटी की हों। इसलिए प्रमाण या श्रेणी का प्रायः यह अर्थ होता है कि वे वस्तुएँ चाहे किसी भी उत्पादक ने बनाई हों पर एक ही क्वालिटी की होंगी। उदाहरण के लिए, अगूरों का वर्गीकरण करने के लिए एक ही किस्म के अगूरों का आकार, भार, रंग, मुगध और कलक-हीनता की दृष्टि में जग-जग स्थानों में छांट लिया जाता है। अब श्रेणी का या प्रमाणों के आर्थिक महत्व को सूचित करते हैं।

### अगूरों का श्रेणीकरण

श्रेणीकरण कारक	अंक (प्रतिघात)
गुच्छे का रंग	१०
गुच्छे का आकार	१५
भरिया (फल) का आकार	१०
दृढ़ता	५
रंग	१०
मोमाना (टून)	५
मुगध	२५
कलकहीनता	२०

एक और उदाहरण लीमजि। अलों का श्रेणीकरण, भार, वाष्पक और अन्दर की क्वालिटी के आधार पर किया जाता है। मुद्रिका के लिए एकमात्र सविस्तरण (स्पेसिफिकेशन) किया जाता है। भार की दृष्टि से १६ औंस न्यूनतम भार वाले मुद्रों के अंक 'विशेष' कहलाते हैं। एक श्रेणी वाले का भार १६ औंस, दो श्रेणी वाले का १६ औंस और तीसरी श्रेणी वाले का १६ औंस होता है। इसके अतिरिक्त, अंक किर्षी भी मूल में सुरक्षित नहीं होने चाहिए और रंगाना से रहित होने चाहिए। छिन्का साफ, धकों में रहित, अच्छा सामान्य बन और आकृति वाला होना चाहिए। अन्तर्वस्तु कलकहीन होनी चाहिए। पीग अंक (योक) के केन्द्र में और पागनामक होना चाहिए, और उपरी स्पर्श बहुत हल्की होनी चाहिए, स्पष्ट नहीं, तथा यह चरित्र होना चाहिए। सफेदी पागनामक और साफ होनी चाहिए और वाष्पकान गहराई में १ इंच के ६ से अधिक न होना चाहिए।

छाप या चिन्ह लगाना—इन श्रेणीकरणों के अलावा उत्पादक लोग अपने-अपने अलग प्रभाव बना लेते हैं, जिन्हें छाप या ब्रान्ड कहते हैं। छाप लगाना वस्तु के साथ उत्पादक के नाम की एक कर देने की प्रक्रिया है। इसके लिए वस्तु या डिब्बे पर शब्दों के रूप में बाजारी नाम या छाप या मात्रा लगा दिया जाता है। उपभोक्ता वस्तुओं

और उपस्कर में आमनीर पर छाप या मार्का लगा दिया जाता है। छाप या मार्क से यह मातृम होता है कि यह वस्तु स्यामी रूप से उसी क्वालिटी की है, अथवा उसकी क्वालिटी में सुधार हुआ होगा। छाप का चुनाव करना प्रायः बड़ा कठिन होता है। बहुत बार उत्पादक उपयुक्त मार्का सुझाने वाले लोगों के लिए इनाम रखते हैं। साधारणतया छाप का नाम या रूपाकण छटने में निम्न बातों का ध्यान रखना चाहिए। नाम या शब्द सरल और बोलने में आसान होना चाहिए, जिससे कि उसे याद किया जा सके। नाम या रूपाकण में अपनी कुछ ऐसी विशेषता होनी चाहिए, कि किसी और नाम या रूपाकण से विभ्रम न पैदा हो। इसकी नकल करना आसान न होना चाहिए। इससे अच्छी क्वालिटी की ध्वनि निकलनी चाहिए और इसे बार-बार बदलना नहीं चाहिए।

**श्रेणीकरण और छापा लगाने के लाभ**—(१) बिस्को के तरीके प्रमापीकरण और श्रेणीकरण या छापा लगाने पर निर्भर है। जो वस्तुएँ उन सब दृष्टियों से प्रमापीकृत होती हैं जिन्हें प्रेता महत्त्वपूर्ण समझते हैं, वे नमूने, थैली, वर्णन या प्रतीक के आधार पर बेची जा सकती हैं। इससे खरीद और बिस्को बहुत सरल हो जाती है।

(२) सुनिश्चित प्रमापी के अनुसार श्रेणीकरण से विपणन की लागत कम हो जाती है और इस का अर्थ उत्पादक के लिये अधिक मूल्य और उपभोक्ता के लिए कम मूल्य है।

(३) श्रेणीकृत वस्तुएँ जोखिम कम हो जाने और आवश्यक सौदे में रूपा लगाने में अधिक आसानी हो जाने के कारण सस्ती बेची जा सकती हैं। परिवहन और सग्रह लागत में कमी, भाग पैदा करने की लागत में कमी और खरीद और बिस्को करने में खरीदने और बेचने वाले के समय में बचत के कारण भी वस्तुएँ सस्ती बेची जा सकती हैं।

(४) प्रमाप वस्तुएँ अप्रमापित वस्तुओं की अपेक्षा अधिक दूर-दूर तक विक्रयी हैं।

(५) श्रेणीकरण से वायदे की डिलिबरी का सौदा भी हो सकता है जिससे हँजिा (वृत्तिपणन) सौदे आसानी से हो सकते हैं।

(६) क्योंकि प्रमाणित वस्तुओं की क्वालिटी और मूल्य ज्ञात होते हैं इसलिए उन पर धन उधार लेने की इच्छा वाला मालिक उन्हें सार्वजनिक कोष्ठागारों में सग्रहीत कर सकता है और कोष्ठागार की रसीद ऋण के परितुलन के लिए बैंक में जमा कर सकता है। बैंक प्रायः इन वस्तुओं के लगभग पूरे रूप बाजार मूल्य का धन उधार दे सकते हैं। इस प्रकार मालिक अपनी वस्तुओं को तब तक रख सकते हैं, जब तक कि उनका अधिक मूल्य न पा सके। अधिकतर अच्छे शीन सग्रह या कोल्ड स्टोरेज में इस तरह महीनो रखे रहने हैं।

(७) श्रेणीकरण से परिवहन और सग्रह के परिचय कम हो जाते हैं।



घटिया या न बिक सकने योग्य वस्तुएँ छोड़ दी जाती हैं और इस तरह उपभोक्ता की नापसन्द वस्तुओं पर परिवहन या सग्रह का खर्च नहीं पड़ता ।

(८) धोणीकरण के विकास से बाजार विस्तृत हो जाता है और बाजार के सम्बन्ध में परिशुद्ध ज्ञान फैलने में सुविधा होती है ।

(९) धोणीकरण से उत्पादन प्ररूपों की अधिक एकरूपता हो जाती है और किसी तथा व्यापारिक वर्णनों के असदृश रूपों की संख्या कम हो जाती है ।

(१०) धोणीकरण और प्रमाणीकरण से पूर्ण सम्भव हो जाता है । क्योंकि छोटी-छोटी संस्था में बेचना लाभदायक नहीं है, इसलिए एक धोणी की वस्तुएँ इकट्ठी कर के बड़े पैमाने की बिक्री का लाभ उठाया जा सकता है ।

(११) धोणीकरण से अधिक न्यायसंगत कार्य होता है । उस किमान को जो अप्रमाणित वस्तु बेचता है, ठीक मूल्य नहीं मिलता, परन्तु धोणीकरण द्वारा सब कृपक अपनी-अपनी वस्तु का पूरा मूल्य प्राप्त कर सकते हैं ।

धोणीकरण या छाप लगाना, खुदरा और थोक दोनों व्यापारों में महत्वपूर्ण होता जाता है । प्रमाणित डिब्बों में बेचे जाने वाले सामान की संस्था इतनी से बढ़ रही है, और खुदराफरोश की स्थिति उत्पादकों के विस्तृत विज्ञापन से पैदा होने वाली मांग को पूरा करने वाले अभिकर्ता की सी होनी जा रही है । इन प्रवृत्ति का परिणाम यह है कि उपभोक्ता को कम मूल्य देना पड़ता है, क्योंकि निरीक्षणों की संख्या और परिणामों निरीक्षणों की लागत कम हो जाती है । व्हाईटहड के शब्दों में "उपभोक्ता की दृष्टि में छाप या मार्क का अर्थ है विश्वसनीयता, प्रमाणीकरण, क्वालिटी तथा अन्य अमूर्त विचार, जिनके धारे में वह खरीदने के पक्ष निश्चित हो जाता है, परन्तु इसका आर्थिक अभिप्राय यह है कि वह प्रतियोगिता को एक निश्चित नाम दे देता है । छाप या मार्क उपभोक्ता को एक प्रमाण का निश्चय कराता है पर व्यापारी के लिए वह जरा पुराने और एक भिन्न अर्थ में एक प्रमाण को निरूपित करता है । यह वह क्षटा है जिससे वह अपने और अपने प्रतियोगियों के बलों को पहचानता है । छाप निरी सेवा नहीं है, बल्कि उपभोक्ता के लिए एक हिफाजत है.....यह वह अनिवार्य तन्तु है जिसमेंसे प्रतिप्रयोगिता बहुत आसानी से कार्य कर सकती है और विज्ञापन करने की बढ़ती हुई प्रभावी शक्ति का उपयोग कर सकती है ।

सवेष्टन और पुँजी बनाना (पैकिंग एंड पैमेन्टिंग)—पैकिंग का अर्थ यह है कि वस्तुओं के परिवहन या सग्रहण के लिए आवश्यक सवेष्टन और कंटेनर दिया जाय । बहुतमी वस्तुएँ रखने के लिए या ग्राहकों को देने के लिए पैक की जाती हैं । द्रव पदार्थ ढोने बोतली या पीपी में रखने पड़ते हैं । महाकाय वस्त्र, आदि, दबा कर गाँठें बांध दी

जाती है। सारी वस्तुओं को उठा बरी या स्थानान्तरण के समय रखा के लिए ढंटा में बन्द किया जाता है। वस्तुएँ दुकानदारों को देने के लिए पेटियो में रखी जाती हैं और खुदराफरोश अन्तिम उपभोक्ता को देने के लिए कामज की रैलियों में बाँध देते हैं। भंगुर वस्तुएँ प्रायः विशेष धारकों में संवेष्टित की जाती हैं। पैकेजिंग या पुड़ी बनाने का अर्थ यह है कि अन्तिम उपभोक्ता को देने के लिए वस्तुएँ छोटे छोटे पात्रों, प्यास पेटियो, बोतलों तथा पीपों में रखी जायँ। हाल में पुड़ीबन्द वस्तुओं की बिक्री में बहुत उन्नति हुई है। ये वस्तुएँ ऐसे ढंग से बनावी जा सकती हैं कि उत्पादक का नाम अन्तिम उपभोक्ता के पास पहुँचायें और इस तरह उत्पादक सीधे उपभोक्ता के सामने अपने माल के प्रचार का मोका प्राप्त करे। इसके अलावा, पुड़ीबन्द वस्तुएँ, जो किसी कास छाप या मार्क के से चलती हैं, उसी तरह की बिना पुड़ी बंधी हुई वस्तु की अपेक्षा अधिक मूल्य में बिक सकती हैं। इसलिए छाप वाली वस्तुएँ हमेशा बहुत अच्छे तरह पुड़ी बन्द होती हैं। ऐसा इस कारण होता है कि इस तरह की बहुत सी वस्तुएँ लेने में ग्राहक पर बाह्य रूप और रूपाभा (फिनिश) का बहुत प्रभाव पड़ता है, अधिकतर खुदरा वस्तुएँ पहले अपनी पुड़ी से पहिचानी जाती हैं और इसके बाद वस्तु के बाह्य रूप और रूपाभा से। यह सामान्य बात है कि छापों के नाम का उपयोग बहुत बड़ जाने के परिणामस्वरूप पुड़ियों के उपयोग में बहुत वृद्धि हो गई। छाप या मार्क खुली चीजों, जैसे चाय, काफी आदि, पर बहुत आसानी से नहीं लगाया जा सकता जिससे जो निर्माता अपनी वस्तु के साथ अपने नामको अभिलेख करना चाहता है, उसके लिए यह प्रायः अनिवार्य हो जाता है कि वह अपनी वस्तुओं की बिक्री के लिए उसे टैगों के रूप में पैक करे। पुड़ी के उपयोग से वस्तु को कुछ महत्व भी प्राप्त हो जाता है जो उन वस्तुओं को प्राप्त नहीं होता बिना खुदराफरोश बिक्री के समय वापस। यदि ये वस्तुएँ खुली बेची जायँ तो खुदराफरोश का बचन हो छाप, बनावट, और मूल्य की गारंटी होना है। पैकेजिंग या पुड़ीबन्दी से इन वस्तुओं को एक पृथक् व्यक्तित्व प्राप्त हो जाता है। सच तो यह है कि पुड़ी, जिसमें सब तरह के डिब्बे आदि शामिल हैं, का ग्राहक के पास पहला खुशनुमा रूप पहुँचाने का महत्व इतना अधिक है कि बहुत सी फर्म इसे विज्ञापन के साधन के रूप में प्रयुक्त करती हैं। वे इसके हवापोक होने, आसानी से उठाये जा सकने या स्वास्थ्य सम्बन्धी गुणों की ओर ध्यान धीवती हैं।

### कोष्ठायारण या संग्रह

कोष्ठायारण या संग्रहण से सम्बन्धित उपभोक्ता की सृष्टि होती है। बहुत सी वस्तुएँ नियमित रूप से तथा उपभोग के स्थान पर नहीं पैदा होतीं और वे उत्पादन के समय से लेकर तब तक संयुहीत रहनी चाहिए जब तक उपभोक्ता को उनकी आवश्यकता नहीं क्योंकि वे तभी मानवीय आवश्यकता की पूर्ति कर सकती हैं। जो वस्तुएँ उपभोक्ता से दूर उत्पादित होती हैं, उनको उपभोक्ता के पास पहुँचाना पड़ता है। सम्मरण एकसा होता रहे इसके लिए इन वस्तुओं का संग्रह उपभोक्ता के निकट होता चाहिए, जिससे परिवहन सम्बन्धी

विलम्ब या अनिश्चितता का मौका न रहे और उसे उचित आर्थिक इकाइयों में ला रहना चाहिए। बहुत सी वस्तुएँ जो एक क्रतु में पैदा होती हैं, उपभोक्ता को सारे साल लगभग एक से रूप में मिलती रहनी हैं। अनाज, रई, तम्बाकू, और चीनी इमक उदाहरण हैं। ये चीजें कई वष तक रखी रहने पर भी खराब नहीं होती। दूसरी ओर, शीत सग्रह से मक्खन, अन्धा और फल जैसी नद्वर वस्तुएँ, सगृहीत रहती हैं जिसने वे लगभग नियमित रूप से बाजार में लाई जाती रह। अन्य वस्तुएँ, जैसे आलू, मटर, गिलास, खूबानी, और नाशपाती को सग्रहण कुछ अधिक अनुकूल नहीं पड़ता। इन वस्तुओं की डिमाव-दो द्वारा या मुला कर उपभोक्ता की बाद की आवश्यकता के लिए सगृहीत किया जाता है। कुछ वस्तुओं की माँग अनियमित रहती है। इस अवस्था में शीत सग्रह से लाभ उठाया जा सकता है, जिससे उत्पादन अधिक नियमित रह सके। अधिकतर आम्रपण, फँसी चीजें, बरान और खिलौने दिवाली, जिसमस आदि विनोप अवसरा पर खरीदे जाते हैं। यदि इम तरह की वस्तुएँ बनाने वाली फँक्टरिया सारे साल चलाई जायें तो कम बित्री के महीना में उत्पादित माल को तब तक के लिए सगृहीत करना होगा जब तक कि उपभोक्ता को उनकी आवश्यकता न हो। सग्रह में खर्च होता है, परन्तु यह खर्च प्रायः उस अतिरिक्त लागत से कम होता है जो मकान, मशीनरी और धम लगाकर आवश्यकतानुसार मौसमी वस्तुएँ बनाने में व्यय होता है। इसके अलावा भाव, बाड, हडताल, सर्दी या शूफान से उत्पादन और परिवहन में बाधा पड़ सकती है। सग्रहण इन जोखिमा से बचाता है।

बरफ के द्वारा और बाद में अमोनिया तथा अन्य रासायनिक द्रव्यों द्वारा प्रशीतन (रेफ्रिजेशन) के विकास में बहुत सी नद्वर वस्तुओं के विपणन में शक्ति बढ़ी है, और माल सारे साल मिलता रहता है। उत्पादकों को अधिक माँग पूरी करने का मौका मिलता है क्योंकि अब उन्हें सिर्फ़ उनका ही उत्पादन नहीं करना है जितना मौसम में निकल जाय, और मुख्य स्थिर हो जात है, परन्तु शीत-सग्रह में रखे हुए खाद्य पदार्थों को कुछ लोग अभी अच्छा नहीं समझते। कुछ लोगों का दयाल है (मद्यपि वह गलत है) कि सग्रह के समय क्वालिटी गिर जाती है। क्वालिटी अधिकतर इस बात पर निर्भर है कि शुरू में वस्तुएँ किस अवस्था में थीं, शीत सग्रह में वे किस तरह रखी गईं, और शीत सग्रह से निकलने के बाद उन्हें किस तरह उठाया-रखा गया, इस बात पर नहीं कि वे कितनी दूर शीत-घर में रखी गईं। शीत सग्रह के दिनों में वस्तुएँ अपनी वह क्वालिटी कायम रखती हैं जो शीत सग्रह से पहले उनमें थीं और जब वह शीतघर से बाहर आती हैं तब वे बहुत तेजी से बिगड़ती हैं। उदाहरण के लिए, गरमिया में जो मक्खन बिल्कुल ठीक हालत में शीत सग्रह से निकाला जाता है, वह ताज मक्खन की अपेक्षा बहुत जल्दी सड जाता है।

सग्रह की सुविधाएँ—वस्तुओं को दसतापूर्वक बेच सकने के लिए इस बात

का बड़ा महत्व है कि सग्रह की पर्याप्त सुविधाएँ सुलभ हों, पर्याप्त स्थान, उचित अवस्थिति और ताप, सर्दी, गर्मी, शुष्कता, कृमि, आग और चोरी से वस्तुओं को बचाने के लिए पर्याप्त व्यवस्था सुलभ होनी चाहिए। बेयर हाउस ऐसी जगह होना चाहिए और ऐसा बना हुआ होना चाहिए कि वस्तुएँ न्यूनतम खर्च से प्राप्त की जा सकें और भेजी जा सकें। प्रायः वाछनीय होता है कि बेयर हाउस जहाँ बहुत सारी वस्तुएँ जमा होनी हैं, आवश्यकता के अनुसार रेलवे साइडिंग या पोतगाह पर होना चाहिए। इसमें ट्रकों के माल लादने और उतारने के लिए पर्याप्त स्थान होना चाहिए पर यह मुख्य सड़क के निकट होना चाहिए। वस्तुएँ उठाने की सुविधाएँ, उदाहरण के लिए, एलिवेटर, पावर ट्रक, लिफ्ट, टक, क्रैन आदि महत्वपूर्ण हैं। वस्तुएँ उत्पादन के स्थान पर, जहाँ खेत पर, मिल में या फॅक्टरी में और या जहाज पर लादने की जगह सगृहीत की जा सकती हैं, या बड़े प्राथमिक और जौशिंग बाजारों में या स्थानीय दूकानदारों और खुदराफरोशों की दूकानों में या उपभोक्ताओं के घरों में या उपभोक्ताओं के प्लॉटों में जमा की जा सकती हैं। बेयर हाउस का स्थान निश्चित करने से पहले कई बातों पर विचार करना होगा। उठा घरी और बीमें की लागत कम रखने में और वस्तुओं की उचित रक्षा और देखभाल करने में वस्तुओं के परिवहन की सुविधाओं का बड़ा महत्व है। यदि और बाने समान हों तो वस्तुओं का सग्रह वहाँ करना चाहिए, जहाँ अधिकतम सुविधाएँ सुलभ हों। बाहनों पर भार एकसा करने के लिए प्रायः यह अच्छा होता है कि मौसम के समय उत्पादित वस्तुओं को उत्पादन के स्थान पर ही सगृहीत किया जाय जिससे सारे वर्ष एक चाल से माल बाजार को भेजा जा सके। इस का अर्थ यह होगा कि कृषिक वस्तुएँ प्राथमिक या उपभोक्ता बाजारों के बजाय खेत पर या माल भेजने के स्थानीय केन्द्रों पर सगृहीत करनी चाहिए। दूसरे ओर मौसम पर उपभोग में आने वाली वस्तुएँ उपभोग केन्द्र के निकट सगृहीत करनी चाहिए जिससे परिवहन साधनों पर भार कम पड़े। कमी-कमी वस्तुओं को उनके निर्मित रूप के बजाय अनिर्मित अवस्था में सगृहीत करना सस्ता बँठता है। वस्तुओं के निर्माण, परिवहन और बिक्री से उनका मूल्य बढ़ जाता है, जिसके परिणामस्वरूप सग्रह में अधिक घन रक जाता है। कच्चे सामान में वस्तु के बेफँसल होने का जोखिम भी कम हो जाता है।

बेयरहाउसों के श्रेण्य—बेयरहाउसों के दो मुख्य वर्ग किये जाते हैं - १—सगृहीत वस्तुओं के प्ररूप के अनुसार, २—स्वामित्व के अनुसार। सगृहीत वस्तुओं के अनुसार बेयर हाउस को कच्चे सामान का बेयर हाउस या तय्यार माल का बेयरहाउस कहा जाता है। इस तरह के कुछ बेयर हाउस पडचून के बेयर हाउस, बम्भ-भूया के बेयर हाउस, टिम्बर या इमारती रकड़ी के बेयर हाउस, हाई बेयर के बेयर हाउस, फरनीचर के बेयर हाउस कहलाते हैं। स्वामित्व के अनुसार बेयर हाउस (१) निजी (२) सार्वजनिक, या (३) सरकार द्वारा अनुज्ञप्त या बध्पणित बेयर हाउस हो सकता है।

**निजी और सार्वजनिक वेयर हाउस**—निजी वेयर हाउस वस्तुओं के मालिक का होता है, जो प्रायः चोक्फरोश होता है और अपनी वस्तुएँ वहाँ संग्रहीत करता है। सार्वजनिक वेयर हाउस डोक सस्था, माल भरवाने वाले (वाररफगर्स), या किसी भी व्यक्ति का हो सकता है। इस प्रकार का वेयर हाउस नफे पर दूसरे लोगो की वस्तुएँ संग्रहीत करने के प्रयोजन में वनी हुई विविध के अनुसार ही संचालित होता है। बहुत बार ऊपर से माल तब जहाज घाट पर पहुँचता है जब जाने वाले जहाज पर उसके लिए जगह ढूँढना मुश्किल होता है। कभी कभी समुद्र से आता हुआ माल बन्दरगाह पर तब पहुँचता है जब आयातक को उसे अपने कम्पे में लेने की सुविधा नहीं होती। इस काल में ये वस्तुएँ कहीं न कहीं रखनी होंगी। इसी प्रकार व्यापार में भी उनके बचाये जाने और काम में लाय जाने के बीच के समय उन्हें रखना पड़ता है। इस तरह की सब वस्तुओं के संग्रह की सुविधा सार्वजनिक वेयर हाउसों में होती है। कानून में सार्वजनिक वेयर हाउस के मालिक और वस्तुओं के मालिक का सम्बन्ध एक ओर तो अभिकर्ता जैसा और दूसरा स्थान मालिक (लैंडलार्ड) जैसा होता है, अर्थात् वह वस्तुओं का बेला या संरक्षक होता है। उसे उन वस्तुओं की वैसी ही रक्षा करनी चाहिए जैसी एक समझदार आदमी अपनी वस्तुओं की करता है। क्योंकि उसकी जिम्मेवारी इससे अधिक नहीं है, इसलिए प्राप्य वस्तुओं का बीमा मालिक करना है। वेयर हाउस वाले ने तो वस्तुएँ मालिक को वस्तुओं के रूप में लौटानी हैं। स्थान मालिक के रूप में वह वस्तुएँ हटाई जाने से पहले भाटक वसूल करने का अधिकारी है। दूसरे शब्दों में उसका वस्तुओं पर धरणाधिकार (लियेन) है।

सार्वजनिक वेयर हाउस व्यापार में बड़ी उपयोगी सेवा करते हैं। वे अच्छे बने हुए होते हैं। उनमें कृमिनाशक छिड़कने का प्रबन्ध होता है, और चौबीसो घन्टे नौकर देखभाल रखते हैं। इसके बाद बीमे की कोई आवश्यकता नहीं रहती। दूसरी बात यह है कि उनके यहाँ रेल और रोड दोनों से आने और जाने वाले माल की उत्तम सुविधाएँ होती हैं। जो निर्माता इनका उपयोग करता है, उसे अपना भवान बनाने में अपनी पूँजी नहीं लगानी पड़ती और न दूसरों के भकान ठके पर लगे पड़ते हैं। वह सिर्फ उतनी जगह का पैसा देता है जितनी जगह इस्तेमाल करती है। सार्वजनिक वेयर हाउसों में संग्रहीत सामान पर निजी वेयर हाउसों में संग्रहीत सामान की अपेक्षा अधिक आसानी से रुपया मिल जाता है। सार्वजनिक वेयर हाउसों की रसीद बैंको या वित्त कम्पनिया से रुपया उधार लेने के लिए बहुत बढ़िया पस्तिुलक (Collateral) प्रतिभूति है। सार्वजनिक वेयरहाउस उस व्यक्ति की आवश्यकताओं के लिए विशेष रूप से अनुकूल है जो क्षेत्रीय वस्तु संग्रह रखना चाहता है, और जिसके पास विभिन्न संग्रह बन्दों में इतनी वस्तुएँ नहीं हैं कि उनका अपने वेयर हाउस बनवाना या अपने कर्मचारी रखना उचित हो। सार्वजनिक वेयर हाउस के द्वारा छोटे विक्रेता भी क्षेत्रीय वस्तुएँ

संग्रह कर सकते हैं। प्रतियोगिता वाले बाजारों में यह बात बहुत महत्वपूर्ण है।

**बधपत्रित बेयर हाउस**—बधपत्रित बेयर हाउस वह होता है जिसके पास सीमा शुल्क के भुगतान से पहले आयात वस्तुओं को संग्रह करने के लिए स्वीकार करने का लाइसेंस होता है। बधपत्रित बेयर हाउस में अपनी चीजें जमा करके आयातकों को बिना ही शुल्क चुकाए उनपर नियंत्रण हो जाता है। वह थोड़ी-थोड़ी वस्तुओं का शुल्क चुका कर उन्हें बेच सकता है और पूरा शुल्क एक साथ देने से बच सकता है। पुनर्निर्माण में भी वस्तुओं को लाइसेंस या अनुज्ञप्ति वाले बेयर हाउस में जमा होने दिया जाता है क्योंकि इसमें शुल्क के भुगतान और फिर पुनर्निर्माण के समय उसकी वापसी का दोहरा काम, और इस तरह वापसी तक बड़ी-बड़ी धनराशियाँ का बंद पड़े रहना बच जाता है। इन बेयर हाउसों में कुछ ऐसे काम करने दिये जाते हैं जो वस्तुओं को उपभोग या पुनर्निर्माण के लिए उपयुक्त बनाने को आवश्यक होते हैं। उदाहरण के लिए, चायकी कई किस्मों को मिलाया जा सकता है, और उसे पुड़ियो में बंद किया जा सकता है, द्रव पदार्थों को बोतलों या अन्य पात्रों आदि में बंद किया जा सकता है। स्वदेशनिर्मित वस्तुएँ भी, जिन पर उत्पादन शुल्क लगता है, उदाहरण के लिए, बीयर, दियासलाईयाँ, सिगरेट, पेटेंट दवाइयाँ आदि तब तक बधपत्रित बेयर हाउसों में जमा की जा सकती हैं, जब तक उनकी ज़रूरत न पड़े। इन सब अवस्था में शुल्क का भुगतान स्पष्ट हो जाता है। बेयर हाउस वाले को एक बधपत्र भरना पड़ता है कि मैं सीमाशुल्क अधिकारियों की सम्मति के बिना वस्तुएँ न हटाने दूँगा। बधपत्रित बेयर हाउसों की वस्तुओं पर सीमा शुल्क अधिकारियों का सख्त पर्यवेक्षण रहता है और मालिक को वस्तुओं को हथ लेगाने से पहले सीमा शुल्क अधिकारियों की इजाजत लेनी पड़ती है।

### (बीमा)

निजी जीवन की तरह व्यापार में भी सब तरह के जोखिम आते हैं। सीमाध्य से व्यवसाय के अधिकतर जोखिम अपेक्षा दूरस्थ होते हैं, परन्तु इससे उनसे होने वाली हानि कम नहीं हो जाती। कोई भी आदमी आसानी से मूर्खी निराकृता का आनन्द ले सकता है और यह सोच सकता है कि यह बात मेरे साथ नहीं हो सकती, पर सब दूरदर्शी आदमी अपने या अपने नियंत्रण वाले व्यवसाय के प्रत्येक सम्पन्न जोखिम पर बड़ी सावधानी से विचार करते हैं और यह सोचते हैं कि वे इनमें से हर जोखिम को आने से किस तरह रोक सकते हैं या इसके प्रभावों को कर्ने कम कर सकते हैं। बीमा व्यवसाय का एक आवश्यक अंग हो गया है। इसके बिना समुद्र या जमीन पर कोई वाहन नहीं चलता, कोई मकान नहीं बनाया जाता, और न कोई पहिया घूमता है। कोई भी बुद्धिमान आदमी अपने बीमों में बचत नहीं करता। बीमों को वह व्यवस्था कहा जा सकता है। जो दूरदर्शी आदमी अनसोची या अनिवार्य हानि या दुर्भाग्य के विरुद्ध करता है, यह जोखिम को फैला, कर कम कर देने का वाणिज्यिक रूप है। हानि के जोखिम को कई व्यक्तियों पर फैला दिया जाता है और यदि वह दुर्घटना हो भी जाय, जिससे सम्पत्ति का मालिक

अपने को बचाना चाहता है तो उनमें से प्रत्येक व्यक्ति उस हानि का एक अंश उठाने के लिए तैयार होता है। जो व्यक्ति यह जोखिम ग्रहण करता है उसे बीमाकर्ता कहते हैं, और वह यह कार्य कुछ धनराशि के बदले में करता है जिसे प्रीमियम या प्रीमियम कहते हैं। इनके परिणामस्वरूप जो लोग बीमे के अनुबंध में आते हैं और बीमाकृत कहाते हैं, उन्हें हानि होने पर एक बीमा निधि से, जिसमें उन्होंने तथा अन्यो ने अंशदान किया है, क्षतिपूर्ति दी जाती है। इसलिए बीमे को बीमा-कमी जोखिम फैलाने का सहकारी तरीका कहते हैं।

कुछ मूल सिद्धान्तों के आधार पर शर्तें हैं जिनका सम्झी से पालन करना चाहिए, जिनमें से पहला सिद्धान्त है चन्दनाव। बीमाकृत और बीमाकर्ता के बीच अत्यधिक सुदृढ और स्पष्टवादिता होनी चाहिए। जिसका बीमा किया जा रहा है उसके बारे में सारी बातें तथा सब परिस्थितियाँ ठीक-ठीक बता देनी चाहिए, जिससे बीमा करने वाले को अपने जोखिम के सीमाविस्तार का पता लग जाय और उसे यह मालूम हो जाय कि इसका बीमा करने का भुपे क्या लेना चाहिए। किसी प्रासंगिक बात का न बताना या किसी महत्वपूर्ण तथ्य की गलत बयानी, गम्भीर बात है, क्योंकि इससे बीमाकर्ता को एक कानूनी आधार मिल जाता है जिसपर वह अनुबंध को शून्य करार दे सकता है। बीमाकृत का बीमे के विषयभूत व्यक्ति या वस्तु में बीमायोग्य स्वत्व होना चाहिए। या तो वह इसके कुछ अंश का या सर्वांश का स्वामी होना चाहिए, अथवा उसकी ऐसी स्थिति होनी चाहिए कि इस क्षति पहुँचने के उस पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ता हो। बीमायोग्य स्वत्व विषयवस्तु में घन सम्बन्धी स्वत्व होना चाहिए। बीमे का अनुबंध सारत क्षतिपूर्ति का अनुबंध है और जीवन बीमे तथा दुर्घटना बीमे को छोड़कर शेष अवस्थाओं में बीमाकर्ता बीमाकृत को अपनी क्षतिपूर्ति करने का अनुबंध करता है जितनी उन घटनाओं के घटने से वान्तर में हानि हो जिन पर बीमाकर्ता का दायित्व शुरू होता है। इस सिद्धान्त के कारण बीमाकृत अपने अहित का खान नहीं उठा सकता। इसके अलावा, बीमाकृत सम्पत्ति को कुछ नुकसान पहुँच जाने पर यह आवश्यक है कि बीमाकृत बीमाकृत की तरह व्यवहार करे और अपनी सम्पत्ति को बचाने का पूरा यत्न करे। उसे इस दृष्टि से वे सब काम करने चाहिए जिन्हें वह दूरदर्शितापूर्ण समझता है, और यदि उसकी सम्पत्ति पर खतरा आजाये तो उसे अपनी हानि को कम से कम रखने के लिये, और जो कुछ वह रहे उसकी रक्षा के लिए भरसक यत्न करना चाहिए। आग और समुद्री बीमों की अन्ध्या क्षतिपूर्ति के सिद्धान्त से प्रतिनिवेद्यन का सिद्धांत (डोक्ट्रिन ऑफ़ सवोगेशन) आजाता है। इसका अर्थ यह है कि यदि किसी बीमाकृत व्यक्ति का किसी अनिर्गोच (अन्डरराइटर) ने क्षतिग्रस्त किया हुआ हो तो किसी सम्भावित पक्ष से बमूली करने सम्बन्धी उस के अधिकार स्वतः अनिर्गोच या बीमाकर्ता के पास पहुँच जाते हैं। समस्त कारण या बीमा प्रोक्षिमता का सिद्धान्त बीमे पर लागू होता है। जब कोई परिणाम दो या अधिक कारणों से पैदा हुआ हो, तब हमें

संभक्त कारण देखना पड़ता है, चाहे परिणाम दूरस्थ कारण के बिना होना असम्भव था ।

समुद्री बीमे के अलावा, अन्य बीमे का अनुबन्ध मौखिक या लिखित हो सकता है । पण्तु चलन यह है कि बीमे के सब अनुबन्ध एक लेख्य में समाविष्ट होते हैं जिस बीमापत्र या पालिसी कहत है । समुद्री बीमे को कानूनन एक बीमापत्र में समाविष्ट करना होगा, अन्यथा यह दान्य होगा । बीमापत्र एक प्रदर्शनीय मूद्रांकित लेख्य है जिस पर बीमाकर्त्ताओं के हस्ताक्षर होने हैं । इस पर बीमा पत्रधारक और बीमाकर्त्ता के नाम स्पष्टतः और परिमृष्टत लिखे रहन हैं । बीमाकृत संपत्ति का वर्णन और मूल्य, उठाये गये जोखिम, बीमा काल की अवधि और अनुबन्ध से सम्बन्धित सब बातें उस पर लिखी रहनी हैं ।

समुद्री बीमा—समुद्री बीमा, जो बं मे का मन्त्रने पुराना रूप है और जो अपने वर्तमान रूप में ७०० से अधिक वर्षों से चला आता है, व्यापारिया को समुद्र के खतरों से होने वाली हानियों से बचाता है, और किसी देश के समुद्री व्यापार का महत्व मुख्यतः इसी बात पर आधारित है कि इस प्रकार के व्यवसाय में निपुण लोग उसे कितनी अधिक नि शक्ता प्रदान कर सकते हैं । पिछली दो सताब्दियों में समुद्री बीमा समुद्री व्यापार के साथ-साथ चला है और इस व्यापार की मात्रा में श्रमिक वृद्धि के साथ समुद्री बीमे के महत्व में भी उसी अनुपात से वृद्धि होनी रही ।

मालिक या विषयवस्तु में बीमायोग्य स्वत्व रखने वाला कोई और व्यक्ति जिन सकटों में क्षतिपूर्ति चाहता है, उनमें से मुख्य में है - सम्पूर्ण हानि, जो वास्तविक सम्पूर्ण हानि या व्यवहारतः सम्पूर्ण हानि (कम्प्टेक्टिव टोटल लॉस) हो सकती है, तथा आंशिक हानिया जो विशेष जहाजी हानि (पार्टिकुलर एवरेज लॉम) या साधारण जहाजी हानि हो सकती हैं । वास्तविक सम्पूर्ण हानि वहाँ हीनी है, जहाँ बीमाकृत विषयवस्तु नष्ट हो जाय, या इतनी क्षतिग्रस्त हो जाय कि वह बीमाकृत प्रकार की न रहे, अथवा जहाँ बीमाकृत के ह्रास से वह वस्तु बिल्कुल जाती रहे । व्यवहारतः सम्पूर्ण हानि वहाँ होती है जहाँ बीमाकृत विषय-वस्तु वास्तविक सम्पूर्ण हानि अनिवार्य प्रतीत होने के कारण तर्क-संगत आधार पर परित्यक्त करदी जाय, अथवा जहाँ इसे इसके मूल्य से अधिक खर्च किये बिना वास्तविक सम्पूर्ण हानि से न बचाया जा सकता हो ।

विशेष जहाजी हानि शब्द उस आंशिक क्षति या हानि पर लागू होता है जो बीमारक्षित सकट के द्वारा अकस्मात् हो जाय । जो क्षति होती है उसकी पूर्ति वह पक्ष करता है जिसे क्षति होती है, सब पक्ष नहीं करते, जैसा कि साधारण जहाजी हानि में होता है । विशेष जहाजी हानि सिर्फ अभिगोपकों द्वारा देय होती है और हानि की पूर्ति सिर्फ सब की जाती है जब यह वास्तव में हो गई हो । यदि कोई जहाज अचानक क्षतिग्रस्त हो जाय और उसकी मरम्मत न की गई हो और वह



फिर पूर्णतः नष्ट हो जाए तब बीमाकृत विशेष जहाजी हानि के लिए दावा नहीं कर सकता। यदि उसने मरम्मत करा ली होती तो उसे विशेष जहाजी हानि और सम्पूर्ण हानि, दोनों की क्षतिपूर्ति मिलती। जब किसी अवसर पर जहाज और माल दोनों सफट में हो और स्वेच्छया क्षति या हानि उठाई जाए तब इसे साधारण जहाजी हानि कहते हैं। साधारण जहाजी हानि व्यय वे भी होते हैं, जो सारे उपग्रह, अर्थात् जहाज, माल, और/या भाड़े के लाभ के लिए खतरे के समय किये जाते हैं। साधारण जहाजी हानि कार्य अनेक प्रकार के हैं, परन्तु उनमें से तीन बहुत अधिक किये जाते हैं, अर्थात् सफट के समय जहाज को खरबे में अधिक मर्मर्य बनाने के लिए माल को समुद्र में फेंक देना, किसी खतरनाक स्थान से जहाज को निकालने में क्षतिग्रस्त हुई मर्ग नरी और आश्रयभूत बंदरगाह के खर्च। साधारण जहाजी हानि या क्षति या तो अकेले जहाज की ओर या माल और भाड़े की होती है। विशेष जहाजी हानि और साधारण जहाजी हानि में मुख्य भेद यह है कि विशेष जहाजी हानि आन्तरिक होती है और साधारण जहाजी हानि में यह स्वेच्छया और जान-बूझकर की जाती है, और तब की जाती है जब सारा उपग्रह सफट में हो।

समुद्री हानि की अवस्था में दावे का भुगतान करने से पहले यह सिद्ध करना आवश्यक है कि बीमाकृत या विषय-वस्तु में बीमायोग्य स्वत्व था, कि हानि लगभग उसी सफट से हुई है जिसका बीमा कराया गया था। समुद्र यात्रा के बीमापत्र की अवस्था में यह सिद्ध करना होगा कि जहाज यात्रा के शुरू में समुद्र-यात्रा के योग्य था और जहाँ यात्रा कई मजिलों में हुई हो, वहाँ यह सिद्ध करना होगा कि प्रत्येक मजिल के शुरू में वह यात्रा के योग्य था, यात्रा मर दृष्टियों से बंधी थी और जहाज के पास सब सरकारी लेख्य ठीक-ठीक रीति से थे। यात्रा में कोई व्यक्तिगत हेर फेर या परिवर्तन नहीं हुआ, हानि स्वयं बीमाकृत के जान-बूझ कर किये गये दुष्कार्य या अकार्य से नहीं हुई।

**अग्नि बीमा**—अग्नि बीमा, जिसे 'वाणिज्य की दासों' कहते हैं, पूँजी की रक्षा से सम्बन्ध रखता है। फँकटारियों, बेयरहाउस, संग्रहागार, दूकानों आदि की हुनैदा आग का सफट रहता है। इसी परिरक्षा के लिए आग बीमा परमआवश्यक है। हम ऊपर दस चुके हैं कि बीमे का आधार क्षतिपूर्ति या हानिरक्षा है, परन्तु अग्निबीमे के मिलसिले में यह सिद्धान्त विशेष महत्वपूर्ण है। कुछ अन्य प्रकार के बीमों में वास्तविक हानि से अधिक के लिए न्याय संगत दावा करना सम्भव है, परन्तु साधारण आग-बीमापत्र इस असम्भव कर देते हैं और इस प्रकार परिणाम स्वयं वृद्ध से बीमाकृत व्यक्तियों और बीमा कम्पनियों के बीच बड़ी गलतफहमी हो जाती है और वह बीमाकृतों के रोषपूर्ण विरोधों के रूप में बढ़ावा प्रकट होती है। ऐम हजारों दृष्ट व्यक्ति होंगे जिन्होंने किसी न किसी समय ऐसी शिकायत की होगी कि हमें आग लगने के पहले की स्थिति में नहीं लाया गया, परन्तु भी इन अधिकतर दुर्भाग्यवस्तु व्यक्तियों का कहना गलत है। इनमें से अधिकतर शिकायतें हानि के

नम विनय वाले सट (एयरिज क्राश) के लागू होने के परिणामस्वरूप पैदा होती है। बीमा न केवल पूँजी की वास्तविक हानि की पूर्ति करता है, बल्कि यह बहुत हद तक हानि की सम्भावना को कम करने में और इस प्रकार पूँजी के संरक्षण में भी मदद करता है। यह काम उन लोगों को दंडित करके, जो अपनी सम्पत्ति को अनावश्यक जोखिम में रखते हैं और उन लोगों को प्रोत्साहित करके, जो हानि से बचने के लिए पूरी सतर्कता बरतते हैं किया जाता है। यह वायव्य इस तरह भी किया जाता है, कि यदि सम्पत्ति का मूल्य या मूल्य कम लगाया गया हो तो बीमापत्र में हानि समविनयन वाला खंड डाल कर आनुपातिक हानि बीमावृत्त पर डाल दी जाती है।

आग से होने वाली हानि की अवस्था में अपने दावे को सफल बनाने के लिए यह आवश्यक है कि आग से हुई हानि की तुरन्त सूचना दी जाय, जिससे बीमापत्र धन हिनो की रक्षा और हानि की घटना तथा उसकी मात्रा का निश्चय करने के लिए फौरन कदम उठा सके। यह उत्प्रेक्षनीय बात है कि अग्नि सम्बंधी बीमापत्र बीमा कर्ताओं की सम्पत्ति के बिना अभिहस्ताक्षर नही होने, यद्यपि बीमावृत्त ऐसे बीमापत्रों के आगम अभिहस्ताक्षरित कर सक्ता है। अग्नि बीमा की एक शाखा, जो व्यवसायी के लिए बहुत महत्वपूर्ण है, और लाभ की हानि या आनुपातिक हानि बीमा (Consequential Loss Insurance) कहलाती है, जिसका वर्तमान रूप बीसवीं सदी की पैदावश है। संक्षेप में, यह बीमा बीमावृत्त को लाभ की उन हानि से बचाने के उद्देश्य से है जो उसे आग के कारण काम रक जाने से हुई है। इसलिए इसकी उपयोगिता स्पष्ट है। आमतौर पर बीमापत्र निम्नलिखित हानियों से रक्षा करता है—(क) मुद्रा लाभ की हानि, (ख) स्थायी प्रमारो के नुकसान, उदाहरण के लिए ऋण पत्रों और बंधनों पर व्याज, संचालकों की फीस भाटक, स्थानीय कर, स्थायी कर्मचारियों के वेतन, दल अधिकारियों की भूमि या मजदूरी और विज्ञापन, तथा (ग) कार्य संचालन की लागत में वृद्धि, उदाहरण के लिए, अस्थायी मकानों का किराया पर लेना, अन्य कर्मों द्वारा अनिश्चित लागत पर पूरे किये गये आर्डर और अनिश्चित विज्ञापन।

जीवन बीमा—जीवन बीमा उस अनुबंध को कह सकते हैं जिसमें बीमाकर्ता कुछ प्रीमियम लेकर बीमावृत्त को या उस व्यक्ति को जिससे लाभ के लिए बीमापत्र लिया गया है, मानवीय जीवन की अवधि में सम्मान्य विधो विशेष धन के होने पर उल्लिखित धनराशि देना स्वीकार करता है। उदाहरण के लिए, पूर्ण जीवन बीम में बीमापत्र का धन बीमावृत्त की मृत्यु पर दिया जाता है और नीति बीमापत्र (एन्डोमेंट पालिसी) में धनराशि कुछ उल्लिखित वर्ष के बाद तब बीमावृत्त के जीवित रहने पर, अथवा यदि वह पहले मर जाय तो उसकी मृत्यु पर देय होती है। जीवन बीम के सजस महत्वपूर्ण उपयोग अपने आश्रितों और वृद्धों की व्यवस्था करना, सामंदायिकी की मृत्यु पर पूँजी लौटाने की व्यवस्था करना, ऋण के

लिए परितुल्य प्रतिभूति, वन्धो को शिक्षित करने या उन्हें कृति या व्यवसायमें जमाने के लिए निधि बनाना, पुत्री के विवाह आदि और मृत्यु पर लगने वाले करों, तथा मुल्कोंके भुगतान की व्यवस्था करना है। इसके द्वारा किसी मर्नेजिंग डाइरेक्टर या अन्य विशेषज्ञ या ऋणी की मृत्यु से होने वाली घन सम्बन्धी हानि से भी बचा जा सकता है। जीवन बीमा और सत्र प्रकार बीमो इस प्रकार भिन्न हैं कि जिन सम्भाव्यताओं पर यह निर्भर है। उनकी ठीक-ठीक गणना का जा सकती है और मानवीय मृत्यु एक ऐसी घटना है जो अन्ततः अवश्य होती है। जीवन बीमे के बारे में एक-मात्र अनिश्चित बात यह है कि मृत्यु कब होगी। परिणामतः जीवन बीमापत्र एक ऐसा अनुबंध है, जिसका अवमान ज्यादा-ज्यादा समीप आता जाता है तथा इसका मूल्य बढ़ता जाता है। यह हानि रक्षा की सविदा नहीं है। जीवन बीमे का आधार वह सम्भाव्यतात्मक जानकारी है, जो मानव जीवन की सम्भाव्य अवधि के बारे में हमारे पास मौजूद है और इन आकड़ों से प्राप्त जानकारी को घन की व्याज कमाने की शक्ति के साथ मिलाकर हम यह निकालते हैं कि किसी व्यक्ति के जीवन का बीमा करने के लिए कितना घन देना आवश्यक होगा। सहाय्यक सारणी को मृत्यु सारणी कहते हैं और जो प्रीमियम लिए जाते हैं, वे सम्भाव्यता के नियम पर आधारित होते हैं। यह नियम बीमे की सब शाखाओं के मूलभूत सिद्धांत, औसत के सिद्धान्त, से निकट सम्बन्ध रखता है।

**बीमायोग्य स्वत्व—**जीवन बीमे की सविदा (Contract) के लिए आवश्यक है कि बीमाकृत का, उस जीवन में जिसका बीमा किया जाता है, सविदा करने के समय बीमायोग्य स्वत्व होना चाहिये। तीन अवस्थाओं में बीमायोग्य स्वत्व स्वतः मान लिया जाता है, अर्थात् (क) अपने जीवन में (ख) पति का पत्नी के जीवन में, (ग) पत्नी का पति के जीवन में। कोई अन्य सम्बन्ध अपने आप कोई बीमायोग्य स्वत्व नहीं पैदा करता, और अन्य सम्बन्धियों के बारे में यह सिद्ध कर देना चाहिए कि (क) दूसरे के जीवन पर बीमा करने वाला व्यक्ति दूसरे से इस तरह सम्बन्धित है कि वह उसमें अपने भरण-पापण का कानून द्वारा प्रवर्तनीय (enforceable) दावा रखता है, या (ख) जिसका जीवन का बीमा किया गया है, वह व्यक्ति तत्पक्ष उस रिश्तेदार का भरण पापण करता है। सिर्फ स्वाभाविक प्रेम और अनुराग से बीमायोग्य स्वत्व नहीं बनता। जो व्यक्ति सम्बन्धी नहीं है, उसके बारे में साधारण नियम यह बताया जा सकता है कि जो कोई व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के जीवन में घन सम्बन्धी स्वत्व रखता है उसका दूतनी दूर तक बीमायोग्य स्वत्व है।

**बीमापत्र—**समाज की अनेक प्रकार की आवश्यकताओं की पूर्ति का प्रयत्न करते हुए जीवन बीमे ने अनेक रूप धारण कर लिये हैं। सबसे पहले तो पूर्ण आय बीमापत्र होता है, जो बीमाकृत को मृत्यु पर ही परिपक्व होता है, चाहे मृत्यु कभी भी हो। यह बीमे का सब से सस्ता और सब से सीधा रूप है। सारे जीवन के लिए एक प्रीमियम तय कर लिया जाता है और आय भर काफ़ी प्रीमियम बही रहता

है, हालांकि बीमाकर्ता को हानि की जोखिम लगातार बढ़ती जाती है और अन्त में हानि प्रायः निश्चित हो जाती है। जीवन बीमे और अन्य प्रकार के बीमों में यह एक बहुत बड़ा भेद है। अन्य प्रकार के बीमों में जोखिम की वृद्धि के साथ प्रीमियम बढ़ता जाता है, परन्तु इस का यह अर्थ नहीं कि सब के लिए दर वही होती है क्योंकि दर प्रत्यापक (प्रोपोजर) के संकट और स्वास्थ्य पर निर्भर है। इस दृष्टिकोण से बीमा कराने वालों को कई वर्गों में बाँटा जाता है, जैसे प्रथम कोटि का जीवन या द्वितीय कोटि का जीवन। दूसरा प्रकार नीचे बीमापत्र (एंडोमेंट पालिसी) है जिसका प्रचार हाल के वर्षों में बढ़ गया है। इसमें बीमाकृत राशि कुछ निश्चित वर्षों की समाप्ति पर दी जाती है, बशर्ते कि बीमापत्र-धारक उस निश्चित अवधि के बाद तक जीवित रहे, और यदि वह पहले मर जाता है तो उसकी मृत्यु पर ही वह राशि दे दी जाती है। इस बीमापत्र में जीवन बीमे और वचत बैंक के लाभ मिल जाते हैं, यदि ठीक उमर में और अच्छी कम्पनी से लिया जाय तो यह बीमापत्र अवधि समाप्त होने पर २ से ४ प्रतिशत तक बाला नियोजन (इन्वेस्टमेंट) होता है और यदि आय कर की छूट की भी जोड़ा जाय तो ६ प्रतिशत हो जाता है, तीसरी बात यह है कि संयुक्त बीमापत्र भी जारी किये जाते हैं जिनमें बीमाकृत की राशि दोनों जीवनों में से पहले की मृत्यु पर दी जाती है। अन्तिम उत्तरजीविता बीमापत्र भी जारी किये जाते हैं, जिनमें बीमे की राशि दोनों जीवनों में से अन्तिम या उत्तरजीविता की मृत्यु पर दी जाती है। साझेदारी बीमा एक संयुक्त बीमा है जिसमें बीमा की राशि बीमाकृतों में से किसी एक की मृत्यु पर सह-बीमाकृत को दे दी जाती है। इसके प्रीमियम साझेदारी वाले व्यवसाय में से दिये जाते हैं और खर्चों में गिने जाते हैं और बीमाकर्ता से प्राप्त होने वाला धन मृतक की पुँजी चुकाने के काम में आता है। दो संयुक्त जीवनों वाले बीमापत्र का प्रीमियम उसी उम्र के एक प्रीमियम से स्वभावतः अधिक होता है और तीन प्रीमियम पर और भी अधिक होगा, क्योंकि शीघ्र दावे की सम्भाव्यता और भी बढ़ जाती है। बीमापत्र लाभ सहित या लाभ-रहित हो सकता है। लाभ-सहित बीमा पत्र में वास्तविक लाभ निश्चित रूप से निकाला जाता है, और इसका एक हिस्सा बीमाकृत की सम्पत्ति हो जाता है और बोनस के रूप में उसके खाते में जमा कर दिया जाता है। कुछ कम्पनियाँ इसे प्रतिवर्ष नकद बाँट देती हैं, और कुछ कम्पनियाँ प्रीमियम की धराने में इसका उपयोग करती हैं, परन्तु सबसे अधिक प्रचलित तरीका यही है कि यह धन बीमाकृत राशि में जोड़ दिया जाता है।

अभ्यर्पण मूल्य (सरेंडर वैल्यू)—किसी जीवन बीमे का अभ्यर्पण मूल्य वह राशि है जो बीमाकर्ता उस संविदा की पूर्ण अदायगी करने के लिए अदा करने को तैयार है, बशर्ते कि बीमाकृत अपना बीमापत्र अभ्यर्पित करना चाहता हो और इस पर अपने दावे का परेस्तमन, अर्थात् समाप्ति, करदे। अभ्यर्पण मूल्य अदा

किये हुए वास्तविक प्रीमियमो पर आधारित होता है और प्रीमियम की प्रत्येक अदायगी के साथ मूल्य बढ़ जाता है ।

**बीमापत्रो पर ऋण**—जहाँ बीमापत्र का एक अध्यक्ष मूल्य होता है वहाँ इसका एक ऋण मूल्य भी होता है और बीमा कम्पनिया अध्यक्ष मूल्य का ९५ प्रतिशत उधार देती है और शेष ५ प्रतिशत पहले साल के व्याज के लिए रख लेती है । बीमा कम्पनियो का जीवन बीमो की जमानत पर ऋण देना समझे अच्छा नियोजन है, क्योंकि इसमें रुपया जाते रहने का कोई खतरा नहीं रहता ।

**अदा शुदा बीमापत्र का मूल्य**—किसी बीमापत्र का अदाशुदा मूल्य वह राशि है जो उस अवस्था में आएगी जब कोई बीमाकृत अपनी सविदा का ऐसे ढंग से पुनर्गठन कराना चाहे कि उस और कोई प्रीमियम न देना पड़े । अदाशुदा बीमापत्र की राशि उस घटना के होने पर देय होती है जिसके विरुद्ध बीमा किया गया था ।

**अभिहस्ताकन (Assignment)**—जीवन बीमापत्र अभियोज्यदा के रूप में बैरोकटोक अभिहस्ताकनीय होते हैं । वे बेचे जा सकते हैं, बंधक रखे जा सकते हैं, परिपोषित किये जा सकते हैं, वगैरें कि बीमा कम्पनी को ऐसे अभिहस्ताकन की लिखित सूचना दी जाय जिसमें कम्पनी के विरुद्ध अभिहस्ताकित (Assignee) का स्वत्व प्रभावी हो जाय । यदि लिखित सूचना न दी जाय और अभिहस्ताकन के बाद कम्पनी अभिहस्ताकक को अभिहस्ताकित की जानकारी में कुछ भुगतान कर देता कम्पनी परिरक्षित हो जायगी ।

**दावे**—दावे मृत्यु के कारण या बीमा पत्र के परिपक्व हो जाने पर पैदा होने हैं, और घटना का प्रमाण मिल जाने पर तथा बीमा पत्र के धन पर दावेदार का स्वत्व सत्यापित (Verified) हो जाने पर देय होते हैं ।

**मनोनीत व्यक्ति (Nominee)**—जीवन बीमे की मृत्यु प्रेरणा व्यक्ति की यह प्रवृत्तनीय इच्छा है कि वह अपनी मृत्यु हो जाने की अवस्था में अपने आशितो के लिए कुछ धन की व्यवस्था कर दे । क्योंकि वह जीवन बीमापत्र किसी के लाभ के लिए लेता है, अतः वह प्रायः उसका नाम बीमापत्र पर लिख देता है या इस उस पर पृच्छाकिन (एडोस) कर देता है जिसमें बीमापत्र धारक की मृत्यु के बाद बीमाकृत राशि उसे मिल सके । इस प्रकार जिसका नाम लिखा जाता है उसे मनोनीत व्यक्ति या हितप्राप्ति (बेनेफिशरी) कहते हैं । बीमाकृत बीमापत्र की काल-पूर्ति से पहले, निविष्ट नाम को रद्द कर सकता है या बदल सकता है । यदि बीमापत्र की कालपूर्ति बीमापत्र धारक के जीवन काल में हो जाए तो धन उस ही मिलेगा, पर उसकी मृत्यु पर धन मनोनीत व्यक्ति का मिलेगा ।

### व्यापार का वित्त पोषण

विभिन्न देशों में भीतरी व्यापार के लिए वित्त व्यवस्था करने की विधियाँ अलग अलग हैं । भारतीय व्यापार का अधिकांश महाजनी स्वदेशी पद्धति से और थोड़ा सा आधुनिक या पश्चिमी पद्धति या वित्तपोषित

से मिल सकने वाली धनराशि से भी अधिक धन प्रतिभूति रहित हुण्डियो पर ले सकती है। वहन पत्रों (विन्स आफ लेडिग) पर भी कभी-कभी अल्पकालिक ऋण प्राप्त किया जाता है। कम्पनी के पास जो पण्य होता है, वह भी कभी-कभी ऋण के लिए प्रतिभूति के रूप में होना है। स्वन्ध पर भी अल्पकालिक प्रभार (प्लोटींग चार्ज) लगाया जा सकता है। बैंक ओवरड्राफ्ट या अधिविवरण भी करने देते हैं और उपयुक्त प्रतिभूति पर ओपन कैश क्रेडिट अकाउन्ट चलने देते हैं। कभी-कभी कम्पनियाँ विदेशीय दिवालियेपन को टालने या रोकने के लिए आवश्यक धन प्राप्त करने के वास्ते अपने ओपन बुक अकाउन्ट बँच देती हैं, इसे प्राप्य स्लेखी का अभिहस्ताकन, हार्डपोसिक्रेडिटिंग, या प्लेजिंग कहते हैं। इस तरह के ऋण साधारण वाणिज्यिक बँकों से नहीं मिला करते। वे विरा-कम्पनियों से प्रचलित की अपेक्षा कुछ ऊँची व्याज दरों पर लेने पड़ते हैं।

अन्तर्देशीय विप्रेषण (रेमोटेंस)—अन्तर्देशीय विप्रेषण के पाँच प्ररूप हैं। (१) हुडी या चेक द्वारा विप्रेषण। (२) रिजर्व बैंक और इम्पीरियल बैंक तथा बैंक ड्राफ्टों द्वारा हस्तांतरण। (३) सरकारी खजाने (ट्रेजरी) द्वारा हस्तांतरण। (४) रेल, रोड या विमान से रुपये भेजना। (५) डाकखाने द्वारा विप्रेषण। इन सब विधियों से धन की तरलता बढ़ने में मदद मिलती है और अलग-अलग स्थानों पर दूरे कम-अधिक होने में रुकावट होती है। भारत में हुण्डियाँ एक स्थान से दूसरे स्थान पर धन भेजने का बहुत प्रचलित तरीका रही हैं। हुंडी धारक या उशमण, सकारने वाले (ह्यायी) के अधिकारों से या बट्टा देकर महाजन या बैंकर से या इसके अर्जित मूल्य (कैमवैल्सू) में से इसकी अवधि का व्याज या बट्टा कम करके शेष धन में बैंकर को बैंककर, भुगतान प्राप्त कर सकता है। रिजर्व बैंक तार द्वारा स्थानांतरण करके और भुगतान कर सस्ती सुविधाएँ प्रदान करता है। इम्पीरियल बैंक डिमान्ड ड्राफ्ट (अधिपावन धिकरण) खरीदता है और ड्राफ्ट तथा तार द्वारा स्थानांतरण से भुगतान करता है। समुक्त स्वन्ध बैंक बैंकरा के ड्राफ्ट निर्गमित करते हैं। यजय इसके कि उत्तमर्ण स्वय अधमण के नाम हुडी ले, सम्भव है कि अधमण अपने बैंक से एक ड्राफ्ट खरीद ले और चट्टे हुए ऋण के निपटारे के लिए वह उत्तमण को भेज दे। इस तरह का ड्राफ्ट हुडी या विनिमय निपत्र का रूप लेता है, जिसमें निर्गमित करने वाला बैंक उत्तमर्ण के नगर की अपनी शाखा या प्रतिनिधि के नाम लिखता है और उत्तमर्ण अपने नगर की उस शाखा से अपनी राशि का भुगतान प्राप्त कर सकता है। यद्यपि उपयुक्त विधियों ने रेल, या सड़क से रुपये भेजने की रीति को बहुत कम कर दिया है, परन्तु कपास और जूट के क्षेत्रों में कपास और जूट खरीदने के लिए अब भी बहुत सा रुपया भेजा जाता है क्योंकि किसान नोटों के मुनाविले में अब रुपये अधिक पसन्द करता है।

छोटी-छोटी रकमें डाकखानों द्वारा भेजी जाती हैं। किसी व्यक्ति विशेष को भुगतान करने के लिए पोस्टल ऑर्डर एक सुविधाजनक रूप है जो स्वयं डाकखाने

के नाम ही होते हैं। इनमें कुछ प्रभार (चार्ज) देना पड़ता है जिसे पाउंडेज कहते हैं जो आर्डर के मूल्य के अनुसार अलग-अलग होता है यह आर्डर आठ आने की राशिओं से लेकर १०) २० तक के होते हैं। यदि राशियाँ आठ आने के गुणज से अधिक हो तो सात आने के मूल्य तक के टिकट लगाकर बचे पुरी की जा सकती हैं। पोस्टल आर्डर में प्राप्तकर्ता का नाम तथा जिस टाकसाने में वह आर्डर चूकाया जाता है उसका नाम भरकर तथा चेक की तरह उसे कास करके सुरक्षित किया जा सकता है। ये सावधानियाँ बर्ती जायें तो पोस्टल आर्डर विप्रेषण का सस्ता और काफी सुरक्षित तरीका है क्योंकि यह परनाम्न (नॉनशिफ़्टेबल) नहीं होता। मनीआर्डर एक और तरीका है, जो भारत में पोस्टल आर्डर से अधिक प्रचलित है। यह एक जावखाने का दूसरे डाकखाने के नाम आदेश है, जिसमें दूसरे डाकखाने से यह कहा जाता है कि वह अनुमत्त व्यक्ति को इतना धन दे दे। धन भेजने वाले को कमीशन देना पड़ता है जिसकी मात्रा विप्रेषित राशि के अनुसार घटती-बढ़ती रहती है।

आधुनिक बैंक के कार्य—बीमे और परिवहन की तरह बैंक भी व्यापार और उद्योग की बड़ी उपयोगी सेवा करने हैं। भारत में उद्योगों को वित्तपोषित करने में बाणिज्यिक बैंकों ने जो भाग लिया है, उस पर पूर्ववर्ती अध्याय में विचार किया गया था। स्थान की कमी से उनके कार्यों पर विस्तृत विचार नहीं किया जा सकता। इतना ही काफी है कि आधुनिक समुक्तन स्वस्थ बैंक के मुख्य कार्यों की रूपरेखा दे दी जाय। यह इन बैंकों को निम्न समूहों में रक्ता जा सकता है—

### (क) निक्षेपों की प्राप्ति

(१) चाहू खाने में निज़ेन की प्राप्ति—इसमें धन माँगने पर लौटाना पड़ता है और प्रायः ग्राहक द्वारा खाने के नाम लिखे गए चेक के जरिये, जो या तो वह अपने पक्ष में या किसी तीसरे व्यक्ति के पक्ष में लिखता है, निकाला जाता है। इस तरह के खाते पर प्रायः कुछ व्याज नहीं लिया जाता।

(२) स्थिर निक्षेप लेखों में निक्षेप की प्राप्ति—इसमें धन निक्षेप की पूर्व स्वीकृत अवधि के समान्त होने पर ही लौटाया जाता है। इन खातों पर व्याज बैंक दर तथा निक्षेप की अवधि के आधार पर बनने वाली दर से दिया जाता है। धन पूर्व स्वीकृति अवधि से पहले नहीं निकाला जा सकता पर उसकी जमानत पर श्रृण लिया जा सकता है।

(३) सेविंग्स बैंक खाते में निक्षेप—यह थोड़े आमदनी वाले लोगों की आवश्यकता पूरी करते हैं और टाकसाने के सेविंग्स बैंक खानों के अनुकरण पर चलाये जाते हैं। सामान्यतया ५) रुपये से लेकर सोला जा सकता और रुपये सप्ताह में एक या दो बार तथा एक निश्चित राशि तक, जो एक बार में प्रायः २५०) रुपये तक और कुल ५००) रुपये तक होती है, निकाला जा सकता है।

(४) होमसेविंग्स अकाउन्ट में निक्षेप—“होमसेविंग्स” या घर की जरूरतों को

थोड़ी नकद बचत के लिए ग्राहक को मुफ्त दी जाती है और उनका धन, इच्छा होने पर, सेविंग्स अकाउन्ट में जमा कराया जा सकता है।

स—अनुमोदित पद्धति से ऋण और ओवरड्राफ्ट देना

ग—जमापत्र (क्रेडिट इस्ट्रूमेन्ट) खरीदकर परोक्ष रीति से अनुग्रह करना—उदाहरण के लिए, विनिमय विपन्नो को वट्टे पर ले लेना।

घ—अभिकरण सेवाएँ

ऊपर वर्णित मुख्य कार्यों के अतिरिक्त आधुनिक बैंक अपने ग्राहकों की सुविधा के लिए बहुत से सेवा कार्य करता है। बैंक अपने साधारण कार्य द्वारा जो भुगतान (अभिकरण) करता है उन्हें इस प्रकार वर्गबद्ध किया जा सकता है।

(१) चेको, विपन्नो, लाभांश (डिवीडेंड) और अन्य लिखतों (इस्ट्रूमेन्ट) की बसूली और भुगतान।

(२) निधि पत्रों (स्टॉक), बंधों (बोंड) और अन्य प्रतिभूतियों की खरीद और बिक्री।

(३) न्यासधारी (ट्रस्टी) या निष्पादक (एक्जीक्यूटिव) के रूप में कार्य करना।

(४) पूँजी जमा करने में कम्पनियों की सहायता करना।

(५) स्थायी आदेशों का पालन करना, जैसे समय-समय पर खान्दा भोजना, बीमे का प्रीमियम भोजना और इसी प्रकार के नियमित रूप से किये जाने वाले आवर्ती भुगतान ग्राहकों की ओर से करना।

(६) एक शाखा या बैंक से दूसरे की स्थानांतरण। ग्राहक बैंक की किसी भी शाखा पर या किसी अभिकर्ता बैंक में अपने नाम जमा कराने के लिए रपया दे सकता है, अथवा रपया किसी से अपने लिए जमा करा सकता है। ऐसी व्यवस्था भी की जा सकती है कि वह बैंक की किसी शाखा में जमा किये हुए अपने रपये को चेक द्वारा किसी और आफिस या अभिकरण से ले सकता है।

ड—प्रकीर्ण सेवाएँ और वैदेशिक व्यापार का वित्त पोषण

बैंक जो अन्य कारबार करता है उसके अंतर्गत ये चीजें हैं—

(१) बहुमूल्य वस्तुओं को सुरक्षित रखना, आदि।

(२) सुरक्षा के लिए जमा कराई गई प्रतिभूतियों का प्रबन्ध।

(३) नाइट सेफ रखना।

(४) ग्राहकों की ओर से विनिमय विपन्न स्वीकार करना।

(५) वैयक्तिक और वाणिज्यिक प्रत्यय पत्र (लेटर्स आफ क्रेडिट) जारी करना।



(६) विदेशी विनिमय का कारबार करके वैदेशिक व्यापार में सहायता करना ।

(७) निर्देश के रूप में कार्यकरना और व्यापार सूचनाएँ, आकड़े, आदि देना;

च—नोटो का निर्गम—भारत में यह अधिकार सिर्फ रिजर्व बैंक ऑफ इंडिया को है । और कोई बैंक नोटो का निर्गम नहीं कर सकता ।

## परिवहन

परिवहन व्यक्तियों और वस्तुओं को उन स्थानों से हटाकर, जहाँ वे कम उपयोगी हैं, वहाँ पहुँचाने को कहते हैं जहाँ वे अधिक उपयोगी हों । आर्थिक प्रगति के लिए प्रभावी परिवहन अपरिहार्य है । कोई भी राष्ट्र वस्तुओं और व्यक्तियों को स्थानांतरित करने की पर्याप्त सुविधाओं के बिना अधिक उन्नति नहीं कर सकता । भारत जैसे विविध साधनों वाले विस्तृत देश में परिवहन विशेष रूप से महत्वपूर्ण है । परिवहन के सब साधन—रेल, मार्ग, राजपथ जलमार्ग और वायुमार्ग—मिलकर हमारी सम्पत्ति का बहुत बड़ा हिस्सा है, और प्रत्यक्ष रूप से या परोक्ष रूप से लाखों व्यक्तियों को रोजगार देते हैं और राष्ट्रीय आय में महत्वपूर्ण प्रदान करते हैं ।

परिष्कृत परिवहन के परिणाम—परिवहन में मुख्यतः दो दिशाओं में सुधार हुआ, अर्थात् इकाई लागत में कमी और चाल, सुरक्षा तथा लचीलेपन में वृद्धि । इस सुधार का परिणाम सुविधा से तीन शीर्षकों के नीचे रखता जा सकता, आर्थिक, सामाजिक और राजनीतिक । आर्थिक परिणाम परिवहन में इकाई लागत में कमी के कारण हैं जिससे सवारियों और वस्तुओं के लिए एक निश्चित दूरी कम खर्च से पार करना सम्भव हो जाता है । सवारियों को शीकिया यात्रा और वस्तुओं के उत्पादन करने में सुविधा हो जाती है । वस्तुओं की दृष्टि से इसके चार महत्वपूर्ण प्रभाव होने हैं ।

आर्थिक परिणाम—आज उपभोक्ता ऐसी अनेक वस्तुओं से लाभ उठाते हैं जो अनेक कारणों से उनके पास-पास नहीं उत्पादित हो सकती । ये वस्तुएँ उन वस्तुओं के बदले में प्राप्त की जा सकती हैं, जो उस जगह पैदा होती हैं और यह विनिमय सस्ते परिवहन द्वारा सम्भव हो सकता है । जिन समुदायों के पास सस्ता परिवहन नहीं है, उन्हें अधिकतर आत्मनिर्भर होना पड़ेगा और क्योंकि बहुत सी महत्वपूर्ण वस्तुएँ सभी जगह पैदा हो सकती हैं, इसलिए ऐसे समुदाय वैविध्यपूर्ण उपभोग के लाभों से वंचित रहते हैं । वस्तुओं के फैल जाने का एक परिणाम यह होता है कि वे विभिन्न बाजारों में एक-सी मात्रा में पहुँच जाती हैं । वस्तुएँ जहाँ अधिक मात्रा में हैं, वहाँ वे बड़े माँग के अनुसार, वहाँ को चलने लगती हैं, जहाँ वस्तुएँ कम हो । परिवहन जितना सस्ता होगा, स्थानांतरण उतना ही आसान होगा और इसलिए माल उतना ही अधिक एक-सी मात्रा में पहुँच जायेगा । कृषि में जहाँ उत्पादन की निपटिनी करना कठिन होता है, इसीलिए सस्ता परिवहन विशेष रूप से लाभकारक होता है ।

1. See Bingham, Transportation, Finance and Practice.

यह दुर्भिक्षो को कम कर देता है और अति उत्पादन से होने वाली बरबादी को भी कम कर देता है। यह मूल्यों को एकसार और स्थिर भी कर देता है क्योंकि परिवहन जितना सस्ता होगा, बाजार उतना ही विस्तृत होगा और बाजार जितना विस्तृत होगा, मूल्य की घट वढ़ में अन्तर उतना ही कम होगा।

सस्ते परिवहन का महत्वपूर्ण परिणाम यह होता है कि दूरस्थ उपभोक्ता को वस्तु की लागत कम पड़ती है। यह कमी प्रतियोगिता के तीव्र हो जाना से, जो परिवहन में सुधार के कारण कभी-कभी हो जाती है, हो सकती है। पर इसका मुख्य कारण यह है कि वस्तुओं के उत्पादन की लागत कम हो जाती है। बड़े पैमाने के उत्पादन को प्राप्ताहित करके परिष्कृत परिवहन अन्ततोगत्वा प्रतियोगिता का दबाव हटाने या एकाधिकार को पैदा करता है परन्तु कुछ उद्योग बड़े पैमाने के उत्पादन के लिए अनुकूल नहीं हैं, और इन उदाहरणों की प्रवृत्ति यह है कि खरीदने और बेचने वालों की संख्या बाजार में बढ़ जाता है। मूल्य की कमी का अर्थ है उत्पादन की लागत में कमी और उत्पादन की लागत में कमी सस्ते तथा पर्याप्त परिवहन से हो सकती है। परिष्कृत परिवहन दो तरह से उत्पादन की लागत कम करने में सहायता करता है। श्रम को भौगोलिक विभाजन को आसान करके, और बड़े पैमाने के उत्पादन को उत्साहित करके। परिणामन विशेषीकरण (स्पेशलाइजेशन) और स्थान सीमान (लोकलाइजेशन) हो जाता है।

औद्योगिक स्थाननिर्धारण पर और किसी कारक की अपेक्षा परिवहन का अधिक प्रभाव पड़ता है, क्योंकि परिवहन की लागत उत्पादक कार्य की स्थिति को प्रभावित करने वाला एक स्वतन्त्र कारक ही नहीं है, अपितु यह बाजार, कच्चे सामान, ईंधन या शक्ति से समीपता आदि अन्य स्थान निर्धारक कारकों का भी एक अंग है। बड़े पैमाने का उत्पादन विशेषीकरण की ही तरह बाजार के सीमा-विस्तार पर और अतएव दक्ष परिवहन पर निर्भर है। सम्भवतः यह सच है कि परिष्कृत परिवहन द्वारा बाजार का विस्तृत हो जाना बड़े पैमाने की ओर बढ़ने का बुनियादी कारण है। किसी प्लांट के बिल्कुल निकट की माँग इतनी काफी नहीं हो सकती कि वह उस प्लांट के सारे उत्पादन का उपयोग करले। न उस स्थान पर कच्चा सामान ही इतनी अधिक मात्रा में मिल सकता है, उदाहरण के लिए, यूनाइटेड स्टेट्स या ब्रिटेन अपने मोटर गाड़ी उद्योग का माल विदेशों में बेचते हैं और उसका कच्चा सामान दुनिया भरके स्थानों से प्राप्त करते हैं। दक्ष परिवहन से बड़े-बड़े उपनर्मों का प्रबन्ध करना सरल हो जाता है, क्योंकि इससे वस्तुओं का संचलन होने लगता है और यात्रा या डाक द्वारा सस्ते और द्रुत संचार की सुविधा हो जाती है।

अन्तिम बात यह है कि परिष्कृत परिवहन न केवल मालके उत्पादन को प्रभावित करता है, बल्कि उसके कार्यात्मक वितरण को भी प्रभावित करता है।

तत्कालीन भाटक और इसलिए जमीनें के मूल्यों से इसका सम्बन्ध विशेष रूप से अत्यन्त है। क्योंकि भाटक के निर्धारण में स्थान एक महत्वपूर्ण कारक है और क्योंकि दूरी मुख्यतः संचालन की लागत और समय का मापदण्ड है, मीलों का नहीं, इसलिए यह स्पष्ट है कि परिवहन में सुधार होने से समाज की कुल आय के उस हिस्से पर प्रभाव पड़ता है जो भू-स्वामियों को मिलता है—भाटक का बटवारा नये मिर से हो जाता है। जब किसी वस्तु का उत्पादन बढ़ना हो तब अन्य परिस्थितियों में कुछ भूमियों का भाटक घट जाता है और अन्य का बढ़ जाता है। स्वाभाविक कारणों के वे स्वामी, जिन्हें बाजार की दृष्टि से अधिक अच्छा स्थान प्राप्त है और इसलिए जिन्हें अधिक भाटक प्राप्त होता है, देखते हैं कि परिवहन के सुधार के बाद उनकी आमदनी कम हो जाती है और बाजार में दूर वाले लोगों के नीचे भाटक बढ़ जाते हैं। मोटरों के आविष्कार ने उपनगरों में भाटक और जमीनों की कीमतें बढ़ा दीं।

**सामाजिक परिणाम**—सुधरे हुए परिवहन से बहुत गहरा सामाजिक परिणाम होता है। एक तो यह आबादी की सघनता और फैलाव का निर्धारण करता है। मोटरों और बसों ने लोगों के आने-जाने का प्रबन्ध करके उन्हें उपनगरीय समाजों में प्रविष्ट होने में सुविधा प्रदान की है, जहाँ सास शहर की अपेक्षा जीवन अधिक आकर्षक बताया जाता है। दूसरी बात यह है कि अच्छे परिवहन से रहन-सहन का स्तर ऊँचा हो जाता है और जीवन की रीति बदल जाती है। हमारा मकान का स्वरूप, पहनने का ढंग, मनोरंजन और यहाँ तक कि भोजन भी सुधर जाता है। उपजीविका, आदत और विचार पद्धति पर बड़ी जल्दी प्रभाव पड़ता है। मोटर, विमान और रेलगाड़ी के प्रचलित हो जाने से जीवन की गति द्रुत हो गई। कुछ ही घण्टों में महाद्वीपों को लाय जाने से समय और दूरी की एक नई धारणा बन गई है। तीसरी बात यह है कि दक्ष परिवहन सस्त्रुति और बुद्धि को बढ़ाता है। जीवनधारण के लिए न्यूनतम से अधिक आय की मात्रा बढ़ने पर खाली समय में बुद्धि हो जाती है और बाक का दूर-दूर तक वितरण तथा विस्तृत क्षेत्र में वैयक्तिक सम्पर्क स्थापित होने से शिक्षा की प्रगति होती है और सुधार तथा प्रगति के लिए प्रेरणा मिलती है। सामाजिक सम्बन्धों में मोटर ने विशेष रूप से बहुत अधिक कार्य किया है। इसने सब बातों के नागरिकों को यात्रा की ऐसी स्वतन्त्रता प्रदान की है जैसी इससे पहले देखी-सुनी नहीं गई थी। इसने देशों के बलभाव को प्रायः नष्ट कर दिया है। संक्षेप में यह कहा जा सकता है कि परिवहन ने जन मगल में बुद्धि की है।

**राजनैतिक परिणाम**—दक्ष परिवहन के दो बड़े महत्वपूर्ण राजनैतिक परिणाम होते हैं। प्रथम तो यह राष्ट्रीय एकता को बढ़ाता है। भारत, यूनाइटेड स्टेट्स या रूस जैसे देश परिवहन और संचार की पर्याप्त व्यवस्था के बिना संगठित नहीं रहते जा सकते। प्रभावी परिवहन व्यवस्था राष्ट्रीय एकता की आवश्यकता को जन्म देती है। थम के भौगोलिक विभाजन को बड़ाकर देश के विभिन्न भागों को

आर्थिक दृष्टि से परस्परश्रित बनाने वाला परिवहन राजनैतिक एकता को अनिवार्य कर देता है जिससे व्यापार की स्वतन्त्रता और उद्योग के प्रभावी नियम की गारण्टी हो सके। फिर, परिवहन सामाजिक समरूपता का पोषण करके राष्ट्रीय एकता कायम रखना आसान कर देता है दक्षपरिवहन का दूसरा राजनैतिक परिणाम राष्ट्रीय प्रतिरक्षा का सुदृढ़ हो जाना परिवहन राष्ट्रीय एकीकरण भी कर देता है, सत्पाएँ और प्रयाएँ, कानून और भाषाएँ, द्रुतगति से एक दूसरे को आत्मसात् करते हैं।

आधुनिक परिवहन को तीन मुख्य प्ररूपों में बाँटा जा सकता है। स्थलीय-जलीय और आकाशीय। अन्तर्देशीय परिवहन तीन प्रकार का है—सड़क, अन्तर्देशीय जल मार्ग और रेल मार्ग। भौतिक वस्तुओं या व्यक्तियों के परिवहन में दो कारक आवश्यक हैं। एक तो यान या स्थानान्तरण की इकाई और दूसरा वह माध्यम जिसमें या जिसपर यान चलेगा। माध्यम के अनुसार यान के प्ररूप या रूपाकण यानी डिजाइन का चुनाव किया जाता है। माध्यम में दो वर्ग हैं—सार्वजनिक राजपथ या निजी राजपथ। वायु परिवहन और समुद्र परिवहन में सार्वजनिक, प्राकृतिक और मुक्त राजपथ होते हैं। सड़क और अन्तर्देशीय राजपथ बीच की स्थिति में हैं।

### परिवहन के विभिन्न साधनों के लाभों की तुलना

रेल मार्ग—विस्तृत स्थल भूमि पर बड़ी मात्रा में साधारण परिवहन की व्यवस्था करने वाला रेलमार्गों से अच्छा कोई और साधन नहीं। यदि बारबार पर्याप्त हो तो कुछ जलमार्गों की छोड़ कर, परिवहन का कोई और साधन इतना सस्ता यातायात नहीं करा सकता जितना रेलमार्ग, और स्थलीय परिवहन का कोई तरीका अधिक दूर तक इतनी तेजी से नहीं जा सकता। जहाँ जल मार्ग अधिक सस्ते भी हैं वहाँ भी वे कुछ ही प्रकार का सामान लाते, ले जाते हैं। रेल मार्ग में चार विशेष लाभ हैं—पहला, यह जल मार्ग की अपेक्षा प्रायः कम लागत पर किसी भी स्थान तक बनाई जा सकती है, हालाँकि साधारण राजपथ की अपेक्षा अधिक लागत पर बनाई जा सकती है। दूसरा, रेल मार्ग में परिवहन के किसी अन्य साधन की अपेक्षा मौसम की अदल बदल से कम बाधा पड़ती है। राजमार्ग या वायुमार्ग कोई भी इतने निर्भरणीय और सुरक्षित नहीं। तीसरे, रेलमार्ग को तेज चाल के लिये अपेक्षा कम कर्षण शक्ति की आवश्यकता होती है, क्योंकि यह बिकनी पट्टी कसिद्धांत का उपयोग करता है। चौथे, रेलमार्ग बड़े पैमाने पर यातायात सनालने के लिए बहुत अधिक अनुकूल होता है। खूब अधिक बोझ से लदे हुए डिब्बों की लम्बी गाड़ियाँ सुरक्षित चलाई जा सकती हैं।

रेलवे के ये लाभ सिरकी जगह, (टर्मिनस) पर किये जाने वाले कार्यों के समय और लागत के कारण नष्ट से होने लगने हैं। शुरु के स्टेशन पर बंगनों में माल लादना और उह जोड़ना, बीच के स्थानों पर फिर जोड़ना और गतव्य स्थान पर अलग-अलग करना और माल उतारना पड़ता है। मालगाड़ी साधारणतया टुक या गाड़ी से धीरे चलती है और सौ मील से कम दूरियों के लिये रेल एक्सप्रेस लारी से मदगामी

है, यद्यपि १५० मील से अधिक दूरियों के लिए रेल में अधिक चढ़ने का सामर्थ्य है। जहाँ तक लागत का सम्बन्ध है, पूरा बैगन माल २० मील से अधिक दूरी के लिए साधारणतया रेल द्वारा सस्ता भेजा जा सकता है परन्तु एक बैगन माल से कम होने पर ६० मील से सम्भवतः ११० मील से कम दूरी तक ट्रक द्वारा परिवहन अधिक सस्ता पड़ता है। एक बैगन से कम माल का वास्तविक सर्वा सड़क द्वारा सनी दूरियों से साधारणतया कम होता है। इसके अनिश्चित रेलवे न तो मोटर की तरह लचीली है और न माल घर-घर पहुँचा सकती है। बहुत सारा सामान कम चाल से एक बन्दरगाह से दूसरे बन्दरगाह तक पहुँचाने में भी रेलें प्राकृतिक जल मार्गों पर चलने वाले वाहनों से मुकाबला नहीं कर सकती।

**जलपरिवहन**—जल-परिवहन का बड़ा लाभ यह है कि बहुत बड़े-बड़े प्लवमान सामान के लिए लगभग नहीं के बराबर कर्षण शक्ति लगानी पत्नी है। वन इतना ही है कि चाल धीमी होती है। एक साधारण शक्ति इकाई थोड़े से बजड़ों पर कई माल गाड़ियों को अपेक्षा अधिक माल चला सकती है। प्राकृतिक जलमार्गों पर मार्ग की व्यवस्था करने में अपेक्षा बहुत कम पूँजी या देश रेल की लागत खर्च होती है इन कारणों से जल द्वारा परिवहन रेल परिवहन की अपेक्षा सस्ता हो जाता है परन्तु नहरों पर परिवहन की लागत अधिक पड़ती है और इसके परिणाम स्वरूप कृत्रिम जलमार्गों द्वारा परिवहन की अपनी लागत का बहुत बड़ा हिस्सा करदाना को उठाना पड़ता है।

**सड़क परिवहन**—सड़क परिवहन बहुत विविध रूपों है। यात्री वाहनों को निजी कारो, टैक्सियों और बसों में बाँटा जा सकता है। माल ढोने वाले ट्रक तीन वर्गों में आते हैं—मालिक द्वारा चलाए जाने वाले, ठेके पर चलाये जाने वाले और सानान्य वाहन। कुछ वाहन नियमित मार्गों पर चलाने आते हैं और कुछ वाहन किराये पर कहीं भी ले जाए जा सकते हैं। कुछ वाहन सब तरह की वस्तुएँ ढोते हैं और कुछ वाहन सिर्फ विशिष्ट कार्य करते हैं। जहाँ तक यात्री परिवहन का सम्बन्ध है, समान्यतः सड़कों द्वारा बिना यातायात होता है वह परिवहन के और सब साधनों में मिलाकर होने वाले यातायात से अधिक है। सड़क से होने वाला अधिकतर यातायात थोड़ी मात्रा में अपेक्षा कम दूरियों पर होता है, यद्यपि ताजे फल और सब्जियाँ अधिक दूरियों भी पार करती हैं। मोटर यान के लाभ मूलतः दो बातों पर निर्भर हैं। प्रथम तो वाहन की इकाई छोटी है और दूसरे मान अपने किन्ही निम्न सड़क मार्ग पर चलने का फायदा नहीं। यह थोड़ा-थोड़ा माल साव्यजनिक सड़कों पर कहीं भी पहुँचा सकता है और अगर जरूरत हो तो घर-घर, चाँई वाली सड़कों पर या टूटी-फूटी सड़कों पर भी जा सकता है। इस प्रकार मोटर यान बहुत अधिक लचीले और बेविव्यभूत तरीके से काम कर सकता है। यह अन्य प्रकार के परिवहन साधनों को पीछे छोड़ जाता है और अन्य परिवहन साधनों से बलवन्तुष्ट क्षेत्रों में प्रवेश करता है और नई सेवाएँ प्रस्तुत करता है।

बस के लिये सेवा का सबसे बड़ा क्षेत्र वहाँ है जहाँ यातायात हल्का है अथवा जहाँ लचीलेपन की आवश्यकता है। ऐसी जगहों में यह रेलगाड़ी से सस्ता है, अपना मार्ग आसानी से बदल सकता है, अधिक बार आ-जा सकता है और यात्रियों की मुविधा के अनुसार उन्हें चढ़ा और उतार सकता है।

इस प्रकार मध्यम दूरी की लम्बाई के परिवहन में बस भाप की रेलगाड़ी और उपनगरों को मिलाने वाली विजली की रेलगाड़ी में सफलतापूर्वक मुकाबला कर सकती है। जहाँ लागत और और चालाकी दृष्टि में यातायात भारी हो, वही बस घाटे में रहती है। ऐसी जगह इसे रेल के लिए स्थान छोड़ना पड़ता है, जो यात्रा की मात्रा अधिक होने पर प्रति इक्काई कम लागत में माल ले जाती है और साधारणतया यातायात की भीड़ से कम रहती है। बड़ी यात्राओं में रेल बस की अपेक्षा अधिक सुखदायक है। इसके अलावा, बस को मौसम के कारण होने वाले परिवर्तनों से रक्षाबद्ध और छतरे पैदा हो जाते हैं। ट्रक में कम से कम पाँच मुख्य लाभ हैं—पहला, ट्रक द्वारा बस्तुएँ लेजाना रेल की अपेक्षा बहुधा सस्ता पड़ता है जिसका कारण या तो यह है कि रेल का महसूल, सिरे के (टरमिनल) खर्च को मिलाकर, थोड़ी दूरियों के लिए अपेक्षा अधिक पड़ता है और या इस कारण कि कुलाई की लागत रेल के महसूल में जोड़नी पड़ेगी। दूसरे, छोटी दूरी में ट्रक की चाल तेज होती है क्योंकि इससे ज्यादा उठा-धरी की जरूरत नहीं रहती और यह सीधे से सीधे पहुँचाने वाला मार्ग पकड़ सकता है, बिरोध कर जब जबकि ट्रक ठेके पर या निजी आधार पर लिया गया हो। तीसरे, ट्रक एक घर से दूसरे घर, अन्य परिवहन की अपेक्षा अधिक आसानी से, माल पहुँचा सकता है। चौथे, ट्रक अधिक बार आ-जा सकता है यह दूर के और छोटे परिवहन के लिए बहुत अनुकूल पड़ता है। पाँचवें, रेल या जल द्वारा माल भेजने की की अपेक्षा ट्रक द्वारा माल भेजने में साधारणतया उतना अधिक पैकिंग नहीं करना पड़ता, क्योंकि उठा-धरी में भेद होता है। ताजे फल सब्जियाँ और भरेलू सामान भेजने में इसका बड़ा महत्व है।

वायुमार्ग—वायु परिवहन सब तरह के अन्तर्राष्ट्रीय परिवहन के मुकाबिले में यातायात की मात्रा की दृष्टि में सब से कम महत्वपूर्ण है। जो माल परिवहन किया जाता है उसकी मात्रा न के बराबर है यद्यपि “ओल कार्गो, (All Cargo)” अर्थात् सब प्रकार का माल ले जाने की व्यवस्था मौजूद है। वायु मार्ग में बारी यातायात अधिक महत्वपूर्ण है परन्तु निर्धारित समय से चलने वाली एयरलाइन्स के मुभाकियों की संख्या इस समय नगण्य है। इसके अलावा, आन्तरिक वायु यातायात उन्हीं देशों में सम्भव है जिनमें बहुत बड़ा प्रदेश है और वाणिज्य के महत्वपूर्ण केन्द्र हों, जैसे भारत, यूनाइटेड स्टेट्स और रूस। वायु परिवहन का प्राथमिक लाभ है चाल, दूसरा लाभ यह है कि इसमें भूमि पर होने वाली रक्षाबद्ध नहीं आती। यद्यपि अहाज उतरने के अड़्डे और निर्धारित मार्ग निश्चित हैं पर तो भी वायुयानों की किसी निश्चित लाइन पर नहीं चलना पड़ता और वे नाव की

नीच में उड़ सकते हैं तथा अगम्य स्थानों पर भी पहुँच सकते हैं। वायु सेवा से तीसरा लाभ है इसकी सहूलियत। ट्रेन या जहाज की तुलना में विमान एक छोटी इकाई है और इसलिए आवश्यकतानुसार इसकी उड़ान का निम्न्य करना आसान होता है।

वायु यातायात में बहुत बड़ी कमी यह है कि यह यात्रा द्वारा बहुत अधिक भार नहीं ले जाया जा सकता है। इसका अर्थ यह है कि सत्रा की प्रति इकाई लागत ऊँची है। यद्यपि सुरक्षा की मात्रा लगातार ऊँची होनी रही है, तो भी मौसम घर्मी, यान की छत्राओं तथा कर्मचारियों की मूल्य से सुरक्षित उड़ान में बड़ी राधा पड़ जाती है। वायु यातायात या तीसरा नुबत्तान — जो हमें का अद्यपि है निर्भरणीयता का अभाव है। औसतन, निश्चित उड़ाना में से लगभग १०% कमी कमी शुरू हो नहीं की जा सकती, और जो शुरू की जाती है उनमें से बहुत गारी प्रायशः प्रतिकूल मौसम के कारण पूरी नहीं की जाती। चौथी हानि है कम जगह या विमान-रोग (Air sickness) के कारण आराम का अभावसे प्रुटियाँ कुछ दूर तक सुधारी जा सकती हैं परन्तु तलवाहकों की अपना इनमें सुधार की गु आयन कम है।

## परिवहन की लागत

### एकाधिकार और प्रतियोगिता

रेल मार्ग—रेलवे में पूर्ण उद्व्यय कुल राशि की दृष्टि में और कारखार की मात्रा के अनुपात में बहुत अधिक होता है। बहुत बड़े स्थिर नियोजन से रेलवे के व्ययों में सक्षमता दो विधेयताएँ आ जाती हैं। एक तो यह कि स्वर्च मुख्यतः वार्षिक यात्रायात में स्वतंत्र होता है अर्थात् व्यय ती राशि मुख्यतः यत्रो के उपयोग की अपेक्षा उनकी क्षमता में निर्धारित होती है। दूसरे, मार्ग सचं मात्र विशेष पर बैज्ञानिक रूप से नहीं बाँटा जा सकता। निके यह परिव्यय हो, जो किसी निश्चित माल के लिए अलग-अलग होता है, उनमें पैदा होता है और उमान आना जा सकता है। प्रथम दान की आम तीर पर इन स दो में कहा जाता है कि रेलवे के सचें अधिकतर स्थिर या निपन होते हैं, परिवर्ती नहीं। उर मर्ष निपन होता है तब उसकी मात्रा अपरिवर्तिन रहती है, चाह यातायात में कमी हो या वृद्धि। जब स्वर्च परिवर्ती होता है तब यह मा तो यातायात के परिवर्तन के अनुपात में या उमने अनुपात के अतिरिक्त या उर अनुपात में प्ररिर्तिन हो जाता है। कुल लागत में वृद्धि की मात्रा नियन्त्रा का परिवर्तिता पर निर्भर होगी। आम तीर से यह स्वीकार किया जाता है कि रेल के सचें लगभग दो-तिहाई निपन और एक-तिहाई परिवर्तिन होते हैं। इसका यह अर्थ नहीं है कि रेलवे के सचें स्थिर और परिवर्ती अंशों में बाँटे जा सकते हैं और कि स्थिर सचें कुछ सचें का दो-तिहाई होते हैं, चाह यातायात की मात्रा

जितनी हो। यह गणितीय दृष्टि से असम्भव है। इसका मतलब यह हो जाता है कि सर्वे इस तरह बदलते हैं कि मानो वे दो-तिहाई नियत हैं। दूसरे शब्दों में लागत कारखाने का एक-तिहाई बदलती है जिसके परिणामस्वरूप यातायात में १५% वृद्धि होने पर कुल खर्च १५% का सिर्फ एक-तिहाई या पाँच प्रतिशत ही होगा। इसी प्रकार यातायात में कोई कमी होने से खर्चों में तदनुसार कमी नहीं होगी। पर यह स्मरण रहना चाहिए कि सर्वे कुछ दूर तक ही निमित्त रहते हैं। अन्ततोगत्वा अधिकतर लागतें परिवर्ती हैं, क्योंकि जो उद्ब्यय वित्तुल जाते रहे हैं उन्हें छोड़कर और सबसे कारखाने की यात्रा के साथ समजित किया जा सकता है।

रेलवे के व्ययों को दूसरी महत्वपूर्ण विशेषता लागतों के अभिभाजन के तिलसिल में है। इस दृष्टि से देखने पर लागतों को (१) सामान्य, (कभी-कभी समुक्त भी कहते हैं) या (२) विशेष (जिसे कभी-कभी प्रत्यक्ष या प्रधान या माउंट आफ पाव्ति कहने हैं), कहा जा सकता है। लागत तब सामान्य कहलाती है जब सारे के सारे कारखाने के निमित्त उठाई गई हो, और अब वह किसी विशेष सेवा या सेवा के किसी विशेष वर्ग की ओर से उठाई गई हो, तब वह विशेष कहलाती है। रेलवे यातायात ऊन और मांस की तरह मिली-जुली लागत का कार-बार नहीं है, यद्यपि रेलों किमी समय कई तरह की सेवाओं की व्यवस्था करती है, जो परिणामतः बहुत सी विभिन्न वस्तुएँ होती हैं। मांस के उत्पादन का अनिवार्य अर्थ है ऊन का उत्पादन और यह समुक्त लागत का उदाहरण है। परन्तु गेहूँ का परिवहन करने वाले के लिए यह आवश्यक नहीं कि वह पत्थर के कोयले का परिवहन करे और माल ढोने का आवश्यक रूप से यह अर्थ नहीं कि मुसाफिर भी ढोये जायें। क्योंकि रेलों को सब प्रकार का यातायात करने में लाभ होना है और क्योंकि लागत किसी विशेष वस्तु या सेवा के लिए अलग नहीं निकाली जा सकती, इसलिए रेलवे लागत को कभी-कभी समुक्त कह दिया जाता है, जो बहना गलत है और सामान्य लागत शब्द इसके लिए अधिक उपयुक्त है। रेलवे की वह लागत नियत होती है जो यातायात पर निर्भर नहीं है और वह सामान्य होती है जो सारे कारखाने के निमित्त जाती है। परिवहन व्यय अशत सामान्य और अशत विशेष होता है। रेल महसूल तय करने में इन तथ्यों का बड़ा महत्व है।

एक और महत्वपूर्ण बात यह है कि रेलवे अमतौर पर एक आंशिक एकाधिकार होती है। जहाँ एक लाइन लाभ पर चलती है वहाँ दो लाइनें संचालन व्यय भी नहीं निकाल सकती। प्रायः सरकार दो रेलवे लाइनों में प्रतियोगिता होने देने को लोकोहित के विरुद्ध समजेंगी। इस प्रकार सम्भावित रेलवे प्रतियोगिता अधिकतर व्यर्थ हो जाती है। परिवहन के अन्य साधनों की दृष्टि से भी रेलें बुनियादी वस्तुओं के अधिक दूरी के यातायात के लिए अर्ध-एकाधिकार की स्थिति में हैं। एकाधिकार होने के कारण रेलवे का लक्ष्य अधिकतम शुद्ध राजस्व है,



जो इसकी व्यवस्था में मजदूरी अधिक मुविधा से तनी बनसू हो सकता है, जब एक में महानुद्ग और भाड़े के बजाए अलग-अलग (डिफरेंसियल) महानुद्ग और भाड़े लागू करें। यह रेलवे व्याप के मन्वज के कारण सम्भव हो जाता है क्योंकि इनमें रेलों की जाय में वृद्धि और लागत में कमी हो सकती है।

**वायुमार्ग—**जहाँ तक सम्पत्ति नियोजन, उपयोग में न आने वाली उत्पादक क्षमता और खर्च की स्थितियों का सम्बन्ध है, वायुयान रेल और ट्रक परिवहन में बीच में प्रतीत होते हैं। वायु मार्ग बनाने में कोई उद्बन्ध नहीं होता और उतरने के अड्डों और विमान क्षेत्रों के लिए अधिकतर पूँजी जनता से मिल जाती है। परन्तु जमीन, मकानों, और इसी तरह सामग्रियों में नियोजन करना पड़ता है, और काम वाग की मात्रा की तुलना में काफी महत्व का है। विमान, यातायात के अनुसार, मन्वज में अनेक और क्षमता में विविध प्रकार के हो सकते हैं, परन्तु बहुत अधिक माल ढ़रीदने का मतलब है आरम्भिक लागत में कमी, और अधिक मन्वजों की मशीनों से परिचालन के खर्च कम हो जाते हैं। विमान परिवहन की लागत को भूमि व्ययों और उड्डयन व्यय में बाँटा जा सकता है। भूमि व्यय, जो कुल लागत का बहुत बड़ा हिस्सा होने है, भूमि पर की मुविधाओं में किए गए नियोजन का व्याज विमानागारों (Hangars) और दफतर के स्थान का भाटक, मकानों का रख-रखाव, भूमिस्थ कर्मचारियों की भूति, यातायात और विज्ञापन के व्यय और भूमिपर विद्यमान सामग्रियों मनाविष्ट है। थोड़ी अवधियों के लिए ये लागतें आसानी से निपट होती हैं। उड्डयन व्ययों में उड्डयन सामग्री का अवलक्षण और रख-रखाव, ईंधन, तेल, उड्डयन कर्मचारियों की भूति, प्रवाय और ऐसी ही अन्य वस्तुएँ होती हैं। ये चीजें विशेष कर ईंधन, थोड़ी दूरी में भी अधिकतर पगिनी होती हैं, परन्तु इनमें भी काफी दूर तक स्थिरता है।

जहाँ तक इन बात का सम्बन्ध है कि मितव्ययी परिचालन के लिए बड़े प्लांटों की आवश्यकता है, और लागत नियत होती है, परिवहन उद्योग में एकाधिकार और डिफरेंसियल चार्ज की प्रवृत्ति होती है। १९५३ में भारतीय वायु परिवहन सेवाओं के राष्ट्रीयकरण का एक कारण यह विचार था कि विनामक प्रतियोगिता की मन्कारी एकाधिकार स्थापित करके खत्म कर दिया जाय।

**जलमार्ग और राजपथ—**जलवाहनों और पथ वाहनों की अधिकतर विशेषताएँ लगभग ऐसी ही हैं और दोनों प्रकारों पर एक साथ विचार किया जा सकता है। यह यह देना उचित होगा कि इन सेवाओं की प्रवृत्ति में महत्वपूर्ण अन्तर है। एक जन्त यह है कि जल परिवहन भौतिक दृष्टि में पथ परिवहन की अपेक्षा बहुत सीमित है। एक और अन्तर यह है कि जल परिवहन कुछ ही प्रकार की वस्तुओं को बड़ी मात्राओं में यातायात तक सीमित रहता है। तीसरा अन्तर यह है कि जलपथ उद्योग में बाहक इकाई बड़ी होती है।

रेलो की तुलना में जलपथ और राजपथ के यानों के लिए, जैसे कारबार की मात्रा की दृष्टि से, वैसे कुल राशि की दृष्टि से भी, बहुत कम पूँजी चाहिए। रास्ते के लिए भी कोई पूँजी लगाने की आवश्यकता नहीं, क्योंकि रास्ता प्रकृति या सरकार वा बनाया हुआ होता है। सिरे के स्थान बने-बनाए नहीं होने और उनकी व्यवस्था अधिकतर जनता द्वारा या परिवहन-कर्त्ताओं द्वारा की जाती है। वाहनों को, जो मुख्य पूँजी उद्ब्यय करना पड़ता है, वह जहाजों या यानों के लिए है। ये वस्तुएँ भी साधारणतया बहुत छोटे पैमाने पर चलाई जाती हैं। इसलिए जलपथ और सड़क उद्योगों में वाहनों की क्षमता यातायात से काफी समजित होती है। यानों या वाहनों की संख्या या क्षमता माँग के अनुसार विनियमित की जा सकती है। क्योंकि उपयोग में न आने वाली क्षमता अधिक नहीं होनी, इसलिए जलपथ और राजपथ वाहनों के खर्च अधिकतर परिवर्त्ती होते हैं। इन खर्चों में इंधन और प्रदाय व भूतिर्पा, चलने वाली सामग्री का अवक्षयण आते हैं जो सड़क के यातायात के अनुसार ही बदलते रहते हैं। सम्भाव्यतः माल ढोने वाले मोटर यानों के कुल संचालन व्ययों, भाटकों और कर्मियों का ३० हिस्सा परिवर्त्ती होता है।

जलपथ और राजपथ परिवहनो में यह भी विशेषता होती है कि इनमें एकाधिकार प्रायः नहीं होता। क्योंकि राजपथ और जलमार्ग सबके लिए खुले होने हैं और क्योंकि इसके लिए थोड़ी पूँजी की आवश्यकता होती है, इसलिए इस व्यवसाय में घुसना आसान है और परिणामन एक मार्ग पर भी प्रतियोगिता चल सकती है। परिवर्त्ती खर्चों और एकाधिकार के अभाव के कारण प्रभेद बहुत कम होने लगता है और प्रतियोगिता रेल यातायात की अपेक्षा कम विनाशक होती है। वाहनों के चालक अपने महसूल लागत से कम करने में हिचकते हैं क्योंकि जितना उन्हें नफा होता है उससे ज्यादा नुकसान होता है। विनाशक प्रतियोगिता करने से अच्छा यह है कि कारदार छोड़ दिया जाय। कार्य विना हानि उठाए बिल्कुल छोड़ दिया जा सकता है अथवा किसी और जगह ले जाया जा सकता है।

### महसूल की प्रविधि (Technique)

रेलवे के महसूल और भाड़े—रेलवे सेवाओं के मूल्यों में माल के महसूल मुसाफिरो के भाड़े और लगेज (सामान) सवन्धी गौण प्रभारों का समावेश है। मुख्य दिलचस्पी की चीज माल वा महसूल है। मुसाफिरो से सामान्यतः रेलों की कुल वार्षिक संचालन आय का १० से १५०/० ही प्राप्त होता है। माल महसूल से वार्षिक संचालन आय का लगभग ५ प्राप्त होता है और इस महसूल का ढाँचा बड़े जटिल ढंग वा होना है। जटिलता वस्तुओं स्टेशनों और भागों के बाहुल्य के कारण से होती है। रेलों से ढोई जाने वाली वस्तुएँ हजारों स्थानों के बीच लाई-ले जाई जाती हैं। अनुचित भेदभाव को बचाने की दृष्टि से सरलीकरण के लिए वस्तुओं को

भारतीय रेलों ने १६ वर्षों में विभाजित किया है और दोनों दिशाओं में या दो या अधिक भागों के लिए वे ही महसूल लिए जाते हैं। वर्गीकरण से यह लाभ है कि महसूलों की समस्या कम हो जाती है क्योंकि एक वर्ग या उपवर्ग की सब वस्तुओं पर एक ही महसूल लगता है। इससे महसूल अनुम्य (इन्फ्लेक्सिबल) भी हो जाते हैं क्योंकि किसी वस्तु का महसूल बदलने का अर्थ यह है कि उस वर्ग की सब वस्तुओं का, जो वही सी भी हो सकती है, महसूल बदलना, परन्तु सब वस्तुओं पर उस वर्ग का महसूल नहीं लागू होगा। इसके विपरीत यातायात का बहुत बड़ा हिस्सा अनुसूचित महसूलों पर चलता है जो वर्ग महसूलों से नीचे होते हैं, और कुछ अपस्थाओं में एक स्टेशन से दूसरे स्टेशन तक अलग-अलग महसूल लिए जाते हैं। अन्तिम प्रकार के महसूल दो स्टेशनों के विशेष घटाए हुए महसूल हैं जो प्रायः परिवहन के अग्र साधनों का मुकाबला करने के लिए लागू किये जाते हैं। अधिक दूरी के प्रेषण को प्रोत्साहित करने के लिए घटने हुए (टेपरिंग या टेलिस्कोपिक) महसूल लिए जाते हैं जिनके अनुसार दूरी बढ़ने के साथ महसूल कम हो जाता है।

जनपद के वाहन—जल वाहनों के महसूल ढाँचे अपेक्षा सरल होने पर साधारणतया रेलों के ढाँचे जैसे ही होते हैं, परन्तु सारे महसूल सिर्फ लाइनर ही प्रकाशित करते हैं। सविदा वाले वाहन सिर्फ न्यूनतम महसूल बताते हैं, यद्यपि ये भी मार्ग और सम्भरण के अनुसार बदल जाते हैं। लाइनरों के महसूल रेलवे महसूलों पर आधारित होते हैं जब कि सविदा वाले वाहनों के महसूल जलपथ सेवा की लागत और स्वरूप को अधिक ठीक-ठीक प्रष्ट करते हैं। इसलिए सविदा वाले महसूल साधारणतया कम होते हैं और माल की मात्रा के अनुसार बदलते रहते हैं पर न्यूनतम मात्रा, जैसे ३०० टन निश्चित होती है। लाइनर वर्ग महसूल और वस्तु महसूल दोनों प्रकाशित करते हैं। ये एक बन्दरगाह से दूसरे बन्दरगाह के महसूल, या समुद्र महसूल जैसे जल, रेल या जल-ट्रक हो सकते हैं। बन्दरगाह से बन्दरगाह के महसूल और जल-रेल, महसूल सिर्फ रेल वाले महसूलों की अपेक्षा प्रायः प्रभेदत (डिफरेंसियली) कम होते हैं, जलीय महसूल रेल महसूलों की तरह कुछ सीमा तक दूरियों के अनुसार बदलते रहते हैं। परन्तु वे रेल महसूलों की अपेक्षा दूरियों को कम महत्व देते हैं क्योंकि वाहनों की लागत दूरी के साथ उतनी नहीं बढ़ती जितनी रेलवे कारवार में बढ़ती है।

मोटर वाहन महसूल—शुरू में मोटरों के महसूल वैयक्तिक सौदेबाजी का विषय थे, परन्तु सरकारी विनियमन के साथ-साथ ये महसूल भी महसूल रूप के रूप में आगये। ढाँचे के अवयव वैसे ही हैं जैसे रेलवे कारवार में, परन्तु यहाँ अधिक वर्गीकरण नहीं है। परन्तु प्रायः पूरी लान्री के लदान के महसूल रेलवे अनुसूचित महसूल जैसे ही होते हैं। साधारणतया मोटरों के महसूल रेलमार्ग और जलमार्ग की अपेक्षा दूरी से अधिक सम्बन्धित होते हैं। वाहन की लागत अधिकतर परिवर्तनी होती है, मुख्यतः ड्रलाई के ऊपर निर्भर होती है। तिर्रे के व्यय कोई साध

महत्वपूर्ण नहीं होते परन्तु जहाँ बाहनों को रेलों से, विशेषकर लम्बी दूलाई में, प्रबल प्रतियोगिता करनी पड़ती है। वहाँ महमूल कम कर दिये जाते हैं।

**वायु वाहन महमूल**—स्थानीय और अन्तर्राष्ट्रीय या दोनों यात्री भाड़े तथा नियम और विनियम एयरस्टेरिफ में प्रकाशित किए जाते हैं। रेलवे भाड़े की तरह वे मुख्यतया दूरी के आधार पर होते हैं, यद्यपि प्रति मील महमूल, जो प्रतियोगिता को सूचित करता है, सदा एक सा नहीं होता। महमूल की मात्रा मुख्यतः रेल के पहले दर्जे के भाड़े में कुछ और खर्च जोड़ कर निकाली जाती है जिसमें विमान भाड़े पहले दर्जे के भाड़े से अधिक हो जाते हैं। समय की वचन तथा अन्य कारकों की वजह से विमान वाहन महमूल बराबर किए बिना रेलों से मुकाबला कर सके हैं, भारतीय रेलों से पहला दर्जा उठाने का एक कारण यह भी था कि व्यवसायी और घनी लोग विमान यात्रा पसंद करते हैं। मात्र के महमूल इनमें आने पाठण्ड या हल्के सामान के लिए पाठण्ड भिन्न के रूप में बनाए जाते हैं और प्रायः सब वस्तुओं के लिए एक ही है—कोई खास वर्गीकरण नहीं है।

### विशेष महमूलों के आधारस्थ सिद्धान्त

महमूलों के निर्धारण के तीन तर्क सगत् उद्देश्य हैं पहला, प्रतीक महमूल से सेवा की कुछ लागत का कुछ हिस्सा निकले। दूसरा, प्रत्येक महमूल यातायात की अधिकतम आर्थिक दृष्टि से उपयोगी मात्रा को उद्दीष्टित करें। तीसरा, प्रत्येक महमूल से अन्य महमूलों की तुलना में लागत के उचित हिस्से की पूर्ति हो। इन प्रत्यक्ष उद्देश्यों के अलावा कुछ और भी बातें हैं जिन पर विशेष महमूल तय करने समय ध्यान देना चाहिए। ये बातें परिवहनेतर उद्देश्यों की पूर्ति से सम्बन्धित हैं जैसे परिवहन के अलावा किसी अन्य उद्योग तथा कृषि में समृद्धि को बढ़ाना, शहरी भौक-भाड़ को कम करना, वैदेशिक व्यापार का उद्दीप्तन, किसी वस्तु विशेष के यातायात का नियन्त्रण और आचार प्रतियोगिता को प्रोत्साहन।

**महमूल का आधार**—मोटे तौर से रेलवे महमूलों का वह आधार सबसे उत्तम है जो उस सारे यातायात को उद्दीष्टित करे, जिसकी लाने-ले जाने से नफा हो क्योंकि यातायात अधिक होने से परिवहन की प्रति इकाई लागत कम हो जाती और इस तरह महमूलों को कम करना सरल बात हो जाती है तथा इस प्रकार सेवा की मुलमता बढ जाती है। (१) प्लॉट के अधिक पूर्ण उपयोग के अर्थ-विधान (Economics) के कारण, और (२) बड़े पैमाने के उत्पादन के अर्थ-विधान के कारण औसत इकाई लागत कम हो जाती है। इस बृहत् परिमाण उत्पादन के अर्थ विधान के कारण ही रेलवे उद्योग में वर्तमान प्रत्यावर्तन (रिटर्न) या घटती हुई लागत की विशेषता बनाई जाती है। प्लॉट जितना बड़ा होगा लागत उतनी ही कम होगी, यद्यपि कि यातायात पर्याप्त हो। प्लॉट के अधिक पूर्ण उपयोग के अर्थ विधान को समझने के लिए यह याद रखना आवश्यक है कि थोड़ी अवधियों के लिए रेलवे

को कुल लागत कारखाने की अनेक अधिक मन्द गति से बढ़ती है। ज्यादा-ज्यादा यातायात बढ़ता है क्योंकि लागत और नाला लागत प्रति टन मील (इकाई) कम हो जाती है। प्रति इकाई निम्न या ऊँचे लागत को कमी प्रति इकाई परिवर्तन लागत से होने वाली वृद्धि (यदि हो तो) की मात्रा से अधिक होती है। यातायात की वृद्धि के साथ औसत लागत तब तक गिरती जायगी जब तक दक्षतम उपयोग का बिन्दु (अनुकूलतम) न आ जाय और उसके बाद यह बढ़ने लगेंगी। वर्तमान प्लॉट का श्रेष्ठतम उपयोग होने रहने पर भी यातायात की और अधिक मात्रा वांछनीय हो सकती है। इसका कारण बृहत् परिमाण उत्पादन इकाई का अर्थ विधान है जब तक प्लॉट के आकार की सीमा पर नहीं पहुँच जाते—और इन अवस्था में दूसरी लाइन बनाना बहुत अच्छा होगा—तब तक रेलवे को अधिक कान लेने में लाभ होगा। जब यातायात की मात्रा कम है तब जो उचित आकार की पद्धति होगी, वह यातायात की मात्रा अधिक होने पर श्रेष्ठतम आकार की पद्धति नहीं होगी। क्योंकि प्लॉट बढ़ाने में खर्च बैठता है, इसलिए विस्तार के बाद कुछ समय तक औसत इकाई लागत में वृद्धि हो सकती है, क्योंकि शुरू होने वाला यातायात इतना काफी नहीं हो सकता कि अतिरिक्त सामग्री को पूरी तरह कार्यब्यस्त रख सके परन्तु अन्त में ज्यादा-ज्यादा यातायात बढ़ता जाता है क्योंकि प्लॉट फिर अधिकतम उपयोग के निकट पहुँच जायगा और जब यह बिन्दु आजायगा, तब औसत इकाई लागत उतनी से कम होगी जितनी यह छोटे प्लॉट का पूरा उपयोग करने पर होगी।

रेलो का बृहत्तम बहुधा अनेक भागों का रूप लेता है। बड़े प्लॉट की अधिक मितव्ययिता का यह भी एक कारण है। एक रेलवे एक लाइन पर जितना यातायात करने में जो लागत उठाती है, उबल लाइन द्वारा उससे दुगुना भाल दोनों में उस लागत के दुगुने से कम प्रति इकाई लागत उठाती है। एक लाइन के कार्य में स्वभाव होने वाले विलम्ब से बचा जा सकता है। यदि मार्ग को देखते हुए तीसरी लाइन बनाना उचित हो तो उसने और भी नफा है परन्तु इसका यह अर्थ नहीं कि रेलवे प्लॉट या परिवालन की कोई सीमा ही नहीं है। यदि ऐसा होता तो हम रेलवे परिवालन में दक्षता निरन्तर बढ़ती जाने की आशा कर सकते थे। परन्तु एक रोकने वाला कारक है बड़ी प्रणाली के प्रबन्ध की कठिनाई। समूहन (ग्रुपिंग) के कुछ आलोचकों की सम्मति में भारत में ३४ लाइनों को ६ बड़े समूहों में बाँट देने से हमारे रेलमार्गों की दक्षता कम हो गई है। जो हो, पर रेलवे मंत्री ने लोक सभा में यह स्वीकार किया था कि समूहन से रेलमार्गों की दक्षता में सुधार नहीं हुआ। निम्नलिखित कठिनाइयों में रेलवे महसूलों के विभिन्न चारों या आधाराओं पर विचार किया गया है।

सेवा की लागत—सेवा की लागत वाले बाद का अभिप्राय यह है कि रेलवे

प्रभारों का आधार वह लागत होनी चाहिए जो रेलवे को सेवा करने में उठानी पड़े। यह सीधी और तर्कसंगत बात मालूम पड़ती है परन्तु व्यवहार में यह सिद्धान्त अनुपयुक्त है। जब तक उपयोग में न आई हुई क्षमता विद्यमान है और प्लॉट श्रेष्ठतम प्रकार तक नहीं पट्टा बा है, तब तक औसत इवाई लागत पर पूर्णतया आधारित महसूल से लाभकारक यातायात के आवागमन में रकावट होगी। किसी लागत प्रमाण में कम मूल्य वाली परन्तु आकार और भार में बड़ी वस्तुओं पर महसूल बढ़ाने होंगे और ऊँचे मूल्य की वस्तुओं पर महसूल घटाने होंगे। इस प्रकार का पुनः समजन अवाछनीय होगा क्योंकि इससे यातायात की कुल मात्रा घट जायगी औसत इवाई लागत घट जायगी और कुछ अवस्थाओं में रेलों का परिचालन ही असम्भव हो जायगा। ऊँचे मूल्य की वस्तुओं के प्रेषण में वृद्धि हो जायगी। परन्तु यह वृद्धि कम मूल्य की वस्तुओं के संचलन में घमी हो जाने से होने वाली न्यूनता के मुकाबले में घटि न रह जायगी। इसका कारण यह है कि ऊँची कीमत वाली वस्तुओं के परिवहन की भाँग साधारणतया अधिक अप्रत्यास्थ (इन्लास्टिक) है। अप्रत्यास्थता जितनी अधिक होगी, महसूलों में परिवर्तन से यातायात की अनुज्ञिया उतनी ही कम होगी। इसी प्रकार, भाँग जितनी कम अप्रत्यास्थ होगी, अनुज्ञिया उतनी ही अधिक होगी। इसके अलावा, सब वस्तुओं पर महसूल बराबर कर देने पर वूनियादी वस्तुओं का स्थानांतरण कम होगा और विलास वस्तुओं का परिवहन कम होगा। कच्चा सामान या पत्थर का बोझा, जिसे निर्माण कारखानों पर पहुँचाने के लिए बहुत दूरी तय करनी पड़ती है, रेल से ढोया जाकर बन्द हो जायगा। दूर से सिर्फ लागत पर आधारित महसूल देन के एकसार विचार में रकावट डालेंगे। दूरी के अनुसार होने के कारण ये महसूल अवसर की समानता में रकावट डालेंगे। जो उद्योग अपने बाजारों के निकट होंगे, उन्हें बहुत प्रोत्साहन मिलेगा और जो दूरके स्थानों में होंगे, वे अवरुद्ध हो जायेंगे।

यदि सिर्फ लागत पर बनाए गए महसूल लाभदायक भी होते (जो वे नहीं हैं), तो भी वे मतमानी करने के अलावा और किसी ढंग से लागू किए जा सकते। सेवा की सिर्फ आउट आफ पौकेट लागत वस्तुतः निर्धारित की जा सकती है। सिद्धान्ततः यह उस विशेष ढुलाई की विशेष लागत है जिसका महसूल बताया गया है। परन्तु खास तौर से यह सेवा की एक अधिन बड़ी इवाई, जैसे अनिश्चित नैपन या गाड़ी की अतिरिक्त लागत है। परन्तु दोनों अवस्थाओं में महसूल ऐसे ढंग से निर्धारित करना नासमझी होगी जिसमें वे सिर्फ निर्धारणयोग्य लागत की ही प्रति कर सकें, क्योंकि उपयोग-रत क्षमता की अवस्थाओं में सामान्य खर्च नहीं निकलेंगे। ये खर्च किसी न किसी रीति से डालना आवश्यक है और लागत का कोई ऐसा वैज्ञानिक तरीका नहीं जिससे यह उन पर बाँटा जा सके। यदि उत्पादन क्षमता यातायात से प्रत्युल समजित होती तो महसूल लागत पर तय कर दिये जाते, पर क्षमता और व्यवसाय

को सन्तुलित करना कठिन है। लागत सेवा करने में पहले ही हो जाती है जिसके कारण यह जानना कठिन है कि यातायात को विशेष इकाई के परिवालन में कितनी लागत आएगी। यह उपपत्ति किन्हीं मन्मरण के पहले पर बल देती है और भाग के पहले को नजराना कर देती है। यद्यपि यह निष्कर्ष निकालना तर्क संगत प्रतीत होता है कि पृथक्-पृथक् महमूल पूरी तरह लागत पर आधारित नहीं हो सकते, तो भी लागत का सिद्धान्त महमूल निर्धारित करने में दो कारणों से एक महत्वपूर्ण घटक है। प्रथम तो लागत विशेष या आउट आफ पौकेट लागत अर्थात् महमूल की निश्चयी सीमा स्थिर कर देती है क्योंकि आउट आफ पौकेट वह लागत है जो अभी उठाई जायेगी जब कोई बिग पैक डुलाई हो, पर विशेष डुलाई न होने पर वह नहीं होगी। इसलिए स्पष्ट है कि कम खर्च डालना बुद्धिमत्ता नहीं। इससे तो व्यवसाय छोड़ देना फायदेमन्द होगा। आउट आफ पौकेट लागत से नीचे महमूल सारे समाज तथा रेलवे का दृष्टि से जलामकर होंगे। उनके परिणाम-स्वरूप उद्योग का विकास और स्थिति अनुपयुक्त रूप से होगी, क्योंकि वस्तुएँ और सेवाएँ उत्पादन की (जिसमें परिवहन भी शामिल है) पूरी लागत से कम पर मिलेंगी। दूसरी बात यह है कि लागत विधि महमूलों को समझित करने की दृष्टि से महत्वपूर्ण है, क्योंकि इससे सब महमूलों से होने वाली कुल आय का निर्धारण होता है। कुछ लागत खास महमूलों को निर्दिष्ट रूप से तय नहीं करती, पर इसका उस पर प्रभाव पड़ना है।

सेवा का मूल्य—इस उपपत्ति का अर्थ यह है कि ऐसा महमूल लिया जाये जो यातायात दे सके। उदाहरण के लिए, यदि गरीमज की खानों में कोयला १० रुपये टन है और बम्बई में रेलवे भरणनट (wharf) पर २०) बीस रुपये टन है तो स्पष्ट है कि कोयला व्यापारी १०) ६० टन से अधिक महमूल नहीं दे सकता। इस आधार पर महमूल भेद के सिद्धान्त (Principle of discrimination) के अनुसार तय किये जाते हैं। वे इसलिए ऐसे तय किए जाते हैं : (१) क्योंकि प्रत्येक सेवा की माँग की प्रत्यास्थता एक सी नहीं होती, और (२) क्योंकि माँग कीमतों के एकाधिकार और स्वतंत्रता से प्रत्यास्थता की विभिन्नताओं पर विचार करना सम्भव हो जाता है। अगर सर्विस की माँग की प्रत्यास्थता एक हो तो दूरे आउट आफ पौकेट खर्चों के अन्तर की सीमा तक अलग-अलग होगी और प्रत्येक धन्य या डुलाई का साजो लागत में अनुपातिक हिस्सा होगा। पर सब मार्ग इकाई प्रत्यास्थता की नहीं होती और जिन सेवाओं में माँग अप्रत्यास्थ होती है उनके महमूल अकेला ऊँचे रखे जा सकत हैं और जिनमें माँग प्रत्यास्थ है, उनमें महमूल कम होना चाहिए। माँग कीमतों की गई सेवा के मूल्य पर निर्भर होती है। सेवा का मूल्य प्रत्येक शिपर या प्रेषक के लिए की गई विशेष सेवा के आर्थिक परिमाण का निर्देश करता है। आवश्यक नहीं कि यह वही राशि हो जो शिपर वास्तव में देता है। यह वह राशि है जो आवश्यकता होने पर वह स्थानान्तरण से विरत हो जाने के

वजाय देना पसन्द करेगा। यथार्थ माप की दृष्टि से सेवा का मूल्य मांग की अधिकतम कीमत के तुल्य है, अथवा उस उच्चतम महसूल के तुल्य है जो लेने पर यातायात को हानि न पहुँचेगी।

निरी शौकिया मुसाफिरी यात्राओं को छोड़ कर और सत्र परिवहन सेवाएँ व्यावसायिक कारणों से खरीदी जाती हैं और शिपर जो अधिकतम महसूल वदा करेगा, वह पृथक् लाभ की उस मात्रा पर निर्भर है, जो उस प्रेषण के परिणाम स्वरूप बसूल होने की आशा है। तत्कालिक अर्थ में यह लाभ उद्गम के स्थान और गन्तव्य स्थान पर घसनुओं के मूल्य में जो अन्तर है उस पर निर्भर है, जैसा कि ऊपर कोयले का उदाहरण देकर स्पष्ट किया गया है। किसी वस्तु के लिए परिवहन की माँग इसी कारण पैदा होती है क्योंकि स्थान स्थान पर मूल्यों में अन्तर होता है। मूल्यों का अन्तर अनेक कारणों से होता है जिनमें एक कारण स्वयं परिवहन भी है। अगर रेलवे या परिवहन के अन्य किसी माधन को एकाधिकार प्राप्त हो, यदि वह सरकारी प्रतिबन्ध के बिना या सम्भावित प्रतियोगिता के भय के बिना, मुक्त रूप से अपनी सेवाओं की कीमत तय कर सके और यदि वह सब प्रेषकों के सब दुलाई की वस्तुओं के माँग मूल्य जान सके तो इन परिस्थितियों में रेलवे सेवा के पूरे मूल्य के बराबर महसूल लेकर अधिकतम लाभ उठा सकता है। इस में अवस्था प्रत्येक वस्तु के लिए प्रत्येक प्रेषक के लिए और उम्मीद वस्तु की विभिन्न दुलाईयों के लिए पृथक् महसूल रखना होगा। परन्तु सेवा के मूल्य का सिद्धान्त सरती से लागू करने के लिए आवश्यक अवस्थाएँ मौजूद नहीं हैं।

तो भी महसूल निर्धारण में सेवा के मूल्य का बड़ा महत्व है, क्योंकि हमें महसूलों की अधिकतम सीमा निश्चित करने में सहायता मिलती है। तहमूल उच्चतम माँग कीमत से नीचे हो सकता है परन्तु इससे ऊपर नहीं हो सकता। जब तक कोई यातायात होता है तब तक यह स्पष्ट है कि महसूल कुछ प्रेषकों के लिए सेवा के मूल्य से कम है। यदि यातायात नहीं होता तो यह महसूल सभी प्रेषकों के लिए सेवा के मूल्य से अधिक हो जाता। इस प्रकार सेवा का मूल्य कारवार की माना में निरुक्त सम्बन्ध रखता है। इसका दूरी से भी अनिश्चित सम्बन्ध है। सेवा की लागत दूरी की वृद्धि के साथ बढ़ जाती है, पर कोई कारण नही कि सेवा का मूल्य भी इसी तरह बढ़े। महसूलों में दूरी की उपेक्षा करने का एक कारण यह है कि दूरी की दूरी और सेवा के मूल्य में कोई आवश्यक सम्बन्ध नहीं है।

यातायात के लिए सहा प्रभार लागू करना—यदि किसी रेलवे के महसूल और प्रभार पूरी तरह सेवा की लागत पर आधारित नहीं हो सकते तो वे उसी तरह सेवा के मूल्य पर भी आधारित नहीं हो सकते। सेवा की लागत अधिकतम महसूल का निर्धारण करती है और प्रेषक के लिए की हुई सेवा का मूल्य युक्तियुक्त महसूल या प्रभार की अधिकतम बनाता है। इसलिए रेलवे और अन्य बाह्य यातायात



द्वारा सह प्रभार लागू करने के मार्ग पर चलते हैं। इस सिद्धांत का कई प्रकार से निर्वचन किया गया है। कभी कभी इसे बलाद्ग्रहण (extortion) का साधन कहा जाता है और कभी इसे भार कम करने का उपाय कहा जाता है। प्रत्यक्ष है कि यह गड़बड़ी इस तथ्य से पैदा होता है कि यातायात के लिए सह प्रभार लागू करने का सम्बन्ध सेवा के मूल्य से है और वह प्रभार एकाधिकार कीमत निर्धारण के टग का है। बहुत बार उस 'यातायात के लिए सह'—जो सेवा का अधिकतम मूल्य है—समझ लिया जाता है। यातायात के लिए सह प्रभार लागू करने का एकाधिकार के अर्थ में यह मतलब है कि वे महमूल जिनसे अधिकतम शुद्ध फल हो। इसका यह मतलब नहीं है कि प्रत्येक ग्राहक से यथासम्भव अधिकतम पैसा अवश्य ले लिया जाय। इसके विपरीत कुछ चिंतिष्ट नीमा के अन्दर लागू होने वाले महसूल खास वस्तुओं या वस्तुओं की श्रमियों के लिए होने हैं, व्यक्तिगत के लिए नहीं। महमूल कुछ सम्भवित्र प्रेषकों की मांग कीमता से ऊपर जा सकते हैं, परन्तु महमूलों का यातायात की मात्रा पर जो प्रभाव होता है, उसे देखते हुए अधिकतम लाभ खाने के लिए अधिकतर सेवाओं के वास्ते वे मांग कीमतों से नीचे होंगे।

अधिकतम लाभदायक महमूल सेवा की मांग की प्रत्यास्यता पर निर्भर है और प्रत्यक्षता पर एकाधिकार और प्रतियोगिता का प्रभाव पड़ता है। एकाधिकार वाले कारबार पर महमूल यह देखकर लगाये जायेंगे कि कितना महमूल लगाने से यातायात नष्ट न होगा। उनमें सबसे अधिक लाभदायक महमूल प्रयत्न वस्तु की प्रकृति के अनुसार तय होता है। प्रतियोगिता वाले कारबार में यह देखकर महमूल तय किये जायेंगे कि अधिकतम कितना महमूल लागू कर देने से यातायात की दिशा में परिवर्तन न होगा। इस प्रकार नियंत्रक कारक वह महमूल है, जो दूसरा प्रति-योगी लागू करता है।

इस सिद्धान्त की एक महत्वपूर्ण आलोचना यह है कि अतिस इशार्ई लागत से निचले महमूलों पर किया गया यातायात दूसरे यातायात पर महमूल बड़ा देता है। दूसरे शब्दों में, कम महमूल वाला कारबार अधिक महमूल वाले के सहारे पर चलता है। यह पराश्रयी होता है यह आलोचना आवश्यक रूप से मान्य नहीं। तथ्य तो यह है कि कम महमूल वाली वस्तुएँ ऊँचे दर्जे की वस्तुओं का महमूल नीचे रखती हैं जब तक नीचे महमूल बाउट बाफ पीकेट खर्चों से अधिक आनदनी कराने हैं, तब तब वे रेलों के लाभ में वृद्धि करते हैं। इस लाभ के न होने पर रेलों को ऊँचे दर्जे की वस्तुओं पर महमूल बढ़ाने होंगे, अन्यथा कारबार छोड़ना पड़ेगा। रेलों के कार्य से सब जाह पर प्रकट होता है कि ऊँचे दर्जे के यातायात की अधिकतम आय भी इनकी अधिक नहीं होती कि सब खर्च पूरे हो सकें। इसलिए यातायात के लिए सह प्रभार लागू करना न केवल बलाद्ग्रहण का साधन नहीं है, बल्कि दूसरी ओर यह भार कम करने का उपाय है। लागत की दृष्टि से भी यातायात द्वारा सहना वाला सिद्धान्त बहुत अच्छा है वस्तु कि कुल लाभ युक्तिमयन स्तर

पर हो। उससी लक्ष्य, अर्थात् महसूल कम और कारवार अधिक ध्यान में रखते हुए निचले दर्जे की वस्तुओं के लिए महसूल कम और ऊँचे दर्जे की वस्तुओं के लिए महसूल अधिक होना चाहिए, परन्तु यह है कि यातायात की प्रत्येक वस्तु ऊपरी स्तर में कुछ हिस्सा बढ़ाये, चहे उसकी राशि थोड़ी क्यों न हो। सब प्रेपको मे न्याय का दृष्टि से यह कह देना उचित होगा कि उन्हें निरंकुश की कारण ऊँचे महसूल बढ़ा करने की बाधित न करना चाहिए क्योंकि वे बढ़ा कर देंगे। अधिक बढ़ा करने वाले यातायात पर महसूल की ऊपरी सीमा वह लागू होनी चाहिए जो सिर्फ उस यातायात के लिए परिवहन करने पर आयेगी।

### भारत में परिवहन

भारत में सड़कें और पहियेदार गाड़िया चार हजार ई० पू० में भी थीं। यद्यपि स्वर्ण युग में भारत की सड़कों की स्थिति मसार के अन्य देशों की अपेक्षा अच्छी थी, परन्तु भोजपुरा सड़क प्रणाली आधुनिक परिस्थितियों के लिए सर्वथा अपर्याप्त है। मसार में सड़क की लम्बाई दृष्टि से भारत का स्थान सबसे नीचे है। जो सड़कें म्युनिसिपल सड़कें नहीं हैं, उनकी कुल २,४०,००० मील लम्बाई में से सिर्फ ३३% से ऊपर पक्की हैं और ११००० मील लम्बे राष्ट्रीय राजपथ हैं। मोटर योग्य सड़क की लम्बाई सिर्फ १,८१,००० मील है परन्तु आजादी के बाद सड़कों के निर्माण और रख-रखाव पर अधिक ध्यान दिया गया है। पंचवर्षीय योजना और राज्य सड़क उन्नति योजनाओं में सड़क निर्माण पर बल दिया गया है। इस दिशा में अच्छी प्रगति हुई है यद्यपि बहुत कुछ करना बाकी है। मोटर परिवहन का राष्ट्रीयकरण किया जा रहा है।

भारत की रेलवे प्रणाली, जो २४००० मील से कुछ अधिक लम्बी है, मसार में चौथे नम्बर पर है, और एशियामें पहले नम्बर पर है। भारत में शुरू में रेल मार्ग ब्रिटिश कम्पनियों ने बनाए और वित्तपोषित किये थे और उन्हें सरकार ने पूँजी-नियोजन पर ५% व्याज तथा मुफ्त भूमि की व्यवस्था करने की गारन्टी दी थी। पिछली सताब्दी के अन्त तक गारन्टी शुद्ध कम्पनियों भारत सरकार पर ७६ करोड़ रुपये का भार टालती थी, क्योंकि कम्पनियों को इतना लाभ नहीं होता था कि वे ५% का गारन्टी किया हुआ व्याज बढ़ा कर सकें। परिणामतः एकत्रय कमेट्री की सिफारिश पर सरकार ने अपनी कम्पनियों को खरीदने की नीति को स्वतंत्र कर दिया और १९२६ में रेलवे वित्त साधारण वित्त से पृथक् कर दिया गया। दूसरे महायुद्ध के दिनों में रेलों को उनकी क्षमता से अधिक स्टेमाल किया गया और राष्ट्रीय सरकार के हाथों में रेलवे प्रणाली जीर्णोद्धार में आई, परन्तु आजादी के बाद से भारतीय रेलें कोलम्बो योजना आदि अनेक योजनाओं के अधीन मिल रही वित्तीय सहायता से पुनः शक्तिशाली कर रही हैं और आशा है कि उन्हें बहुत शीघ्र मसार की रेलवे प्रणालियों में महत्वपूर्ण स्थान प्राप्त हो जाएगा। महसूलों और भाडों

तथा साधारण संगठन का वैज्ञानिकीकरण कर दिया गया है। सब रेल मार्गों पर भाड़े एक से हो गए हैं, और एक वस्तु के लिए विभिन्न मार्गों पर महसूल की विषमता हटा दी गई है। छर्चा डालने की हूमान (टेलिस्कोपिक) योजना को कार्यान्वित करने की दृष्टि से असन्तत दूरी प्रणाली (discontinuous mileage system) को उठा दिया गया है, और अब सब रेल मार्ग एक रेलवे प्रणाली माने जाते हैं। ३४ लाइनो को मिलाकर इन छ समूहों में बाँट दिया गया है—उत्तर रेलवे, पश्चिमी रेलवे, मध्यवर्ती रेलवे, दक्षिणी रेलवे, पूर्वी रेलवे, और उत्तर पूर्वी रेलवे (हाल में ही उत्तरपूर्वी रेलवे को दो पृथक समूहों में बाँट दिया गया है)।

नौकावहन (Shipping) के क्षेत्र में भारत के पास लगभग ४००० मील लम्बी तट भूमि है और इस देश का भारत महासागर में केंद्रीय स्थान है। भारत में पाँच प्रमुख बन्दरगाह हैं—बम्बई, कलकत्ता, मद्रास, कोचीन और विशाखापटनम और १९ छोटे बन्दरगाह हैं जिनमें से कुछ को अब उन्नत किया जा रहा है। बम्बई का बन्दरगाह ससार के सबसे बड़े और सुरक्षित बन्दरगाहों में है। परन्तु आजादी से पहले भारतीय व्यापारिक जहाजों की तटीय व्यापार में सिर्फ २५.६% और समुद्र पार के व्यापार में २% से भी कम हिस्सा मिलता था। भारत द्वारा स्वामित्व-कृत जहाजों की स्थिति और भी खराब थी। आजादी के बाद भारतीय जहाजरानी ने अपने अनीत शीर्ष को पुनरुज्जीवित करना शुरू किया है और अब सरकार जहाजरानी और जहाजनिर्माण में गहरी दिलचस्पी ले रही है। दो कारपोरेशन, जिनमें ५१% शेयर सरकार के हैं, बनाये गए हैं। विशाखापटनम जहाज निर्माण यार्ड पर सरकार ने अधिकार कर लिया है और वह अधिकाधिक जहाजों का निर्माण करना चाहती है।

वायवीय परिवहन की उन्नति के लिए भारत विशेष रूप से उपयुक्त है। अन्तर्राष्ट्रीय क्षेत्र में उसकी भौगोलिक स्थिति के कारण उसकी स्थिति अद्वितीय है, क्योंकि बहुत से विश्वमार्गों को इस देश से गुजरना पड़ता है। विश्वमार्गों के अलावा भारत का विस्तृत राज्य क्षेत्र वायु सेवाओं के विकास के लिए विशेष उपयुक्त है। वाणिज्य केंद्र एक दूसरे से काफी दूरी पर हैं और वायु परिवहन से मूल्यवान् समय की काफी बचत हो सकती है। यह बात विविध लगती है परन्तु है सच, कि सत्तर सबसे पहली सरकारी हवाई डाक भारत में १९११ में इलाहाबाद की प्रदर्शनी के सिलसिले में लेजाई गई थी। नागरिक उड्डयन के विषय में सरकार की हाल की प्रत्यापनाओं का रुझान ऐसी सेवाओं की एक प्रणाली बनाने की योजना निर्माण करना है जो सारे भारत के सामाजिक, वाणिज्यिक और औद्योगिक लाभ की दृष्टि से आधुनिक परिस्थितियों में आवश्यक है। देश के विभाजन के बाद कुछ नई कम्पनियों को लाइसेंस दिए गए थे और १९४९ में भारत सरकार ने टाटा सन्स लिमिटेड के साथ मिलकर वैदेशिक सेवाओं के लिए एयर इण्डिया लिमिटेड का आरम्भ किया। दो कम्पनियों ने पूर्व की ओर भी वैदेशिक सेवाएँ शुरू की, परन्तु कोई भी

कम्पनी अपनी लागत न निकाल सकी। एक वायु परिवहन जांच समिति नियुक्त की गई जिसने सितम्बर १९५० में प्रतिवेदन दिया। समिति ने देखा कि एयर इंडिया के जलावा और सब कम्पनियाँ हानि उठा रही हैं और सरकार द्वारा पेट्रोल के सीमा-दुर्लभ में दिये जाने वाले आशिक अपहार (रिबेंट) को छोड़ दिया जाय तो इस कम्पनी को भी हानि होती। क्योंकि सरकार सब वायुमार्गों को आर्थिक सहायता दे रही थी और वित्तीय सहायता के बावजूद सब कम्पनियाँ हानि उठा रही थी, इसलिए सब कम्पनियाँ को खरीद लने का निश्चय किया गया। अतः १९५३ में भारत में वायु परिवहन का राष्ट्रीयकरण हो गया।

## वस्तुओं का वितरण

### DISTRIBUTION OF GOODS

बेचना या विक्रय आधुनिक अर्थ व्यवस्था में विपणन का एक बहुत महत्वपूर्ण और व्यवसाय काम है। सब लोग यह अनुभव कर रहे हैं कि कम लागत पर अधिक विक्री होनी चाहिए। वितरण की लागत में ये चीजें शामिल हैं (१) निर्माण के स्थान से वस्तुओं को उपभोग के स्थान पर पहुँचाने की लागत; (२) स्टॉक को वित्तपोषित करने और एकत्र करने की लागत, और (३) विक्री की वास्तविक लागत जिसमें विक्री नियंत्रण, विज्ञापन, विक्रीवर्धन, सेल्समैन और उनका प्रशिक्षण, बाजार अनुसंधान, अभिलेख रखना और उपभोक्ताओं की सेवा की वास्तविक लागत। यह हिसाब लगाया गया है कि ये सब लागतें, उपभोक्ता वस्तु की जो कीमत देता है उसकी ५०% होती हैं। विक्री के अन्तर्गत भाव पैदा करना, ग्राहक तलाश करना, कीमत की बात-चीत करना, और विक्री की अन्य बातें भी शामिल हैं।

**माँग पैदा करना**—माँग पैदा करने से हमारा आशय यह है कि लोगों में वस्तुओं की अभिलाषा पैदा की जाय। अभिलाषा तभी पूर्ण हो सकती है जब उसके साथ पैसा देने का भी सामर्थ्य हो। अभिलाषा और खरीदने की सामर्थ्य मिलकर माँग कहलाते हैं। सिर्फ अभिलाषा से वस्तुओं की विनी नहीं होती, परन्तु भी इससे एक बाड़ के मुकाबिले में दूसरी बाड़ बिक सकती है, और एक चीज के मुकाबिले में दूसरी चीज बिक सकती है। दूसरी बात यह कि अगर अभिलाषा पैदा हो जाय तो आदमी उसे पूरा करने के लिए अधिक मेहनत से काम कर सकता है। इस प्रकार, अभिलाषा रहन-सहन का स्तर ऊँचा करने में बड़ा प्रबल घटक है। क्योंकि हम प्रायः इतनी वस्तुएँ पैदा कर सकते हैं जितनी उपभोक्ता खरीद नहीं सकते, इसलिए बेचने वालों को यह यत्न करना पड़ता है कि लोगों में उनकी वस्तु के लिए इच्छा पैदा हो। बाजार में नई-नई चीजें आती हैं और क्योंकि उपभोक्ताओं को उनके बारे में कुछ मालूम नहीं, इसलिए उनकी इच्छा जागृत करने के लिए उन्हें वस्तुओं के बारे में सब बातें बतानी चाहिए। हर क्षेत्र में बहुत से उत्पादक हैं और प्रत्येक को यह यत्न करना चाहिए कि लोग उनकी वस्तुओं को औरों की वस्तुओं से अधिक पसन्द करें। माँग व्यक्तिगत रूप से विक्री करके विज्ञापन, वस्तुओं के प्रदर्शन, प्रत्यक्षीकरण (Demonstration) और साधारण शिक्षात्मक काम या प्रकाशन द्वारा पैदा की जा सकती है। परन्तु वास्तविक विक्री करने से पहले बाजार

की स्थिति को समझ लेना सर्वथा आवश्यक है क्योंकि जोरदार विक्रीयाजी और भ्रामक प्रचार द्वारा अनुचित वित्री कुछ समय के लिए तो बनाई जा सकती हैं पर उसे देर तक कायम नहीं रखा जा सकता, क्योंकि प्रत्येक विक्री खरीदने वाले को एक ऐसी वस्तु देती है जो उसे यह बताने लगती है कि उसने इसे खरीदने में क्या गलती की है। इस प्रकार एक ऋणात्मक विज्ञापन और ऋणात्मक विश्रप्चातुर्य की ताकत पैदा हो जाती है जो अपने आप ही वित्री में स्वावट डाल देती है। इस प्रकार की रफावट से बचने के लिए उन कारकों का पूर्ण अध्ययन करना चाहिए जो विपणन कार्यक्रम की सफलता या विफलता का फलदायी करते हैं। इस प्रकार बेचने वाले को वस्तु के गुणधर्मों और जनता की आवश्यकताओं इच्छाओं और मांगों का पूरी तरह पता होना चाहिए। उसे छिपी हुई मांग, उपभोक्ता की अभिरुचियों, आदतों और वस्तुओं के लिए पैसा खर्च करने के सामर्थ्य का पता लगाने के लिए आर्थिक अनुसन्धान की योजना करनी चाहिए। कई बार इस आर्थिक अनुसन्धान और बाजार गवेषणा में भ्रम हो जाता है, जो इस अनुसन्धान का सिर्फ एक हिस्सा है। बाजार गवेषणा का मतलब सिर्फ बाजार का अध्ययन है और इस प्रकार बाजार के विश्लेषण से प्रबल होता है कि क्या चीजें विक्रिती हैं। इस आर्थिक अनुसन्धान में विक्री प्रबन्धक को ये बातें जाननी होंगी।

- (१) क्या चीज बेचनी है—उत्पाद विश्लेषण,
- (२) किस के हाथ बेचनी है—बाजार गवेषणा या उपभोक्ता विश्लेषण,
- (३) कितनी चीज बेचनी है—विक्री आयव्ययक,
- (४) किस कीमत पर बेचनी है—पूर्वानुमान और कीमत स्तर,
- (५) किन मार्गों से वह बेच सकेगा—व्यापारसंगणियों का अध्ययन।

**उत्पाद विश्लेषण**—सब से पहले विक्री प्रबन्धक को यह मालूम होना चाहिए कि वह क्या चीज बेचना चाहता है। उसे अपनी वस्तु का उन सब विशेषताओं की दृष्टि से पूरा अध्ययन करना चाहिए जिनके कारण उपभोक्ता इसे उसके प्रतिस्पर्धी की अपेक्षा अधिक स्वीकार्य समझे। इस प्रकार का अध्ययन मितव्ययिता, दक्षता, टिकाऊपन, सुविधा, काम में लाने की सरलता, सधानितरूप, उपयोग में आसानी से आसकता, बाह्यरूप की आकर्षकता और मरम्मत की आसानी के दृष्टिकोण से करना चाहिए। उसे यह भी मालूम होना चाहिए कि वह वस्तु आवश्यकता की चीज है या विशेषताजनक चीज है। पात्र (कटेनर) या पुटिया (पैकेज) के स्वल्प का भी अध्ययन करना चाहिए और प्रतिस्पर्धी की वस्तुओं में तुलना करनी चाहिए। वस्तु परिवर्तन करने की सम्भावना या कुछ वस्तुओं की जगह बैसी ही अधिक विक्रि करने वाली और वस्तुएं लाने पर भी विचार करना चाहिए। उत्पाद विश्लेषण के काम को पूरा करने के लिए उपभोक्ताओं की आवश्यकता का भी अध्ययन करना चाहिए। परन्तु इस विश्लेषण को बाजार गवेषणा समझने के भ्रम में न पड़ना चाहिए क्योंकि दोनों चीजें भिन्न-भिन्न हैं। बाजार गवेषणा से यह

पता चलता है कि क्या चीज विक्री हुई और इसका लक्ष्य मौजूदा माँग को पूरा करना है, जब कि उपभोक्ता की आवश्यकताओं के विवरण में यह पता चलता है कि क्या चीज बेची जा सकती है। उत्पाद विवरण के मिलान में थोड़ी सी वस्तुओं या आकारों, शैलियों, रंग, या पुडियों के थोड़े से क्षेत्र में उत्पादन को प्रभावित करने दक्षता बढ़ाने की सम्भावना पर भी ध्यान देना चाहिए।

बाजार गवेषणा या विवरण—उत्पाद और उपभोक्ता की किसमें बड़ा भारी महत्वपूर्ण है। बिना प्रबन्धन को अपने ग्राहकों या सम्भव ग्राहकों का काफी एक से प्रभाव प्रभाव या वर्गों में विवरण करना पड़ता है और प्रत्येक प्रत्येक की आर्थिक आवृत्ति निकालनी पड़ती है। बाजार के प्रत्येक में उसे पता चल जायगा कि यह धनिक वर्ग, मध्यम वर्ग या गरीब वर्ग में कितना है। यदि तीनों वर्गों का पता चल जाय तो प्रत्येक वर्ग की संख्या तय करने के लिए संख्यात्मक अध्ययन करना चाहिए। यह पता लगाना चाहिए कि बाजार जाइवर प्रियताओं का है या गवान् लोगों का, इस वस्तु को कौन इस्तेमाल करता है और किसे इस वस्तु के उपयोग की आदत डाली जा सकती है। यह देखकर बाजार की सम्भावना का निश्चय करना चाहिए कि सम्भव उपभोक्ता के पास धन है या नहीं, यह वस्तु एक विशेष वर्ग को बेचने योग्य है या नहीं। यदि वस्तु में कुछ ऐसी विशेषताएँ हैं जो इसे प्रतिस्पर्धी वस्तुओं से कोई खासियत प्रदान करती हैं, तो यह मालूम करना चाहिए कि यह विशेषता किस वर्ग को सबसे अधिक पसंद आयेगी। सामाजिक भेदों में वस्तुओं की बिक्री पर बहुत प्रभाव पड़ता है, इसलिए लोगों के रीति-रिवाजों, पसन्दनापसन्दगी और आदतों का अध्ययन करना चाहिए। इसके बाद जलवायु-मरबी, औद्योगिक और कृषिक अवस्थाओं का अध्ययन करना चाहिए क्योंकि इन सबका जनता के स्वभाव पर बड़ा प्रभाव पड़ता है। प्रदेशों के विभिन्न स्थानों—नगरों, कस्बों, गाँवों—का भी विन्नी पर बड़ा प्रभाव पड़ता है। एक नगर दूसरे नगर में अधिक समृद्ध हो सकता है। इनके अलावा, मुख्यतः जिस क्षेत्र में माल बेचना है, उसकी खास विशेषताओं पर भी विचार करना चाहिए। इसके बाद यह जानने का प्रयत्न करना चाहिए कि बाजार में बच्चों, जवानों और बुढ़ों की कितनी कितनी संख्या है और यह भी देखना चाहिए कि पुरुष अधिक है या स्त्रियाँ, और इन दोनों में बुढ़ों, जवानों और बच्चों में क्या अनुपात है। यह बात भी जानने का प्रयत्न करना चाहिए कि क्या आमदनी में परिवर्तन में वस्तु की माँग में परिवर्तन हो जाने की सम्भावना है। पंथन के चक्र का अध्ययन भी उपयोगी होगा।

प्रधान बाजार गवेषणा जनता का एक विवरण है और इसलिए इनमें उपभोक्ता की आदतों के अतीत काल का अध्ययन किया जाता है, जिसमें यह पता चले कि मौजूदा आदतें किस कारण बनीं, वर्तमान काल में यह जानने के लिए कि लोग क्या कर रहे हैं, और भविष्य में यह क्या करने के लिए कि क्या हानि की सम्भावना है। यह अध्ययन पाँच विभिन्न दृष्टियों से किया जा सकता है, अर्थात्

सांख्यिकीय, सामाजिक, आर्थिक, मनोवैज्ञानिक और मानवशास्त्रीय दृष्टियों से किया जा सकता है। विवरण की समस्या का सांख्यिकीय अध्ययन सबसे अधिक वास्तविक है और अनेक तरह से सबसे अधिक विश्वसनीय भी है। आबंटो का उपयोग (१) समय की प्रवृत्तियों को प्रकट करने के लिए, (२) सिर्फ मौजूदा अवस्थाओं का पता लगाने के लिए, (३) भविष्य की प्रवृत्ति का अनुमान करने के लिए, (४) ज्ञात कारकों के बीच की अज्ञात बातें जानने के लिए, तथा (५) एक तथ्य समूह या एक प्रवृत्ति की दूसरे तथ्य समूह या दूसरी प्रवृत्तियों से तुलना या सहसम्बन्ध करने के लिए किया जाता है, अर्थात् एक वर्ष की बिक्री से दूसरे वर्ष की बिक्री की, एक क्षेत्र की प्रति व्यक्ति बिक्री से दूसरे क्षेत्र की प्रति व्यक्ति बिक्री की तुलना, इत्यादि। आर्थिक दृष्टिकोण यह है कि यह मालूम किया जाय कि लोग एक वस्तु के लिए कितना पैसा दे सकते हैं, वे अपने धन को रहन सहन की आवश्यकताओं के लिए किस तरह बाँटते हैं; और उनके पास जिन्हें वे विलास वस्तुएँ और आवश्यक वस्तुएँ समझते हैं, उन पर खर्च करने के लिए कितना रकम बच रहता है। मनोवैज्ञानिक दृष्टिकोण का मतलब यह है कि विचारणीय बाजार के अज्ञात व्यक्तिमत्त्वों की बुनियादी जन्मजात सहज प्रवृत्तियों और आदतों का ज्ञान-पुष्ट अध्ययन किया जाय और यह सोचा जाय कि किसी विशेष वस्तु को बेचने के लिए सबसे अधिक सफलतापूर्वक उनसे कैसे लाभ उठाया जा सकता है। विशेष रूप से ये बातें विज्ञापन की दृष्टि से महत्वपूर्ण हैं, जिसका उद्देश्य लोगों को वस्तुएँ खरीदने के लिए प्रेरित करना है। मानवशास्त्र मानव-जाति की आदतों और प्रथाओं तथा इसके परिवर्धन के इतिहास का अध्ययन है। इसका वैज्ञानिक वितरण की प्रविधि पर सीधा प्रभाव पड़ता है। जातीय आदतों और प्रवृत्तियों किसी समुदाय के सामाजिक ऋचों में बड़ी गहरी गई हुई होती हैं। उनका अनुसंधान करना चाहिए।

**बिक्री अव्ययधक—**जगला प्रश्न यह है कि आपने कितना माल बेचना है। यह बात बहुत हद तक इससे पूर्ववर्ती दो कारकों पर निर्भर है। इसके लिए बिक्री प्रवक्ता को किसी विशेष वस्ती या बाजार में मौजूद धन के वितरण पर विचार करना पड़ता है। दूसरे शब्दों में, उसे बाजार के आकार का पता लगाना होता है और यह देखना होता है कि मौजूदा सम्भरण सतृप्ति बिन्दु पर पहुँच गया या नहीं और क्या बाजार को और आगे बढ़ाने की सम्भावना है। यदि वस्तुएँ बढ़िया क्वालिटी की हों तो बिक्री बढान की सम्भावना हमेशा बनी रहती है। इसलिए यह आवश्यक है कि धनिक बग की वस्तुएँ कम मूल्य पर निम्न और मध्यम वर्गों को बेचकर, और सम्भव हो तो क्वालिटी भी आधी सी घटाकर उनका प्रचार किया जाय, क्योंकि अपनी पहले वाली सीमित बिक्री में उन्हें पहले ही सफाई में स्थान प्राप्त हो चुका है और उसके कारण, बिक्री होने में बहुत मदद मिली। जगला प्रश्न यह है कि अगर कोई प्रतियोगी हो तो उस पर विचार किया जाय। अन्यथा एकाधिकारी होने के कारण आपकी समस्या आसान हो गई, क्योंकि आपका बाजार पर नियन्त्रण हो



गया। खुदराफरोश का माल जमा करना भी एक महत्वपूर्ण प्रश्न है क्योंकि विक्री प्रबंधक को यह पता होना चाहिए कि खुदराफरोश फर्म की वस्तुएँ किस सीमा तक वितरित करता है क्योंकि कई बार सम्भव है कि खुदराफरोश वृद्धिपूर्ण प्रबन्ध की कमी पूरी कर दे। जब ऊपर वाली जानकारी और इसमें पहले बताई गई सूचनाएँ इकट्ठी हो जायें और इनके साथ फेक्ट्री की उत्पादक क्षमता सम्बन्धी जानकारी और मिल जाय तो विक्री प्रबंधक आगामी वर्ष के लिए विक्री आयव्ययक तैयार करने के वास्ते आयव्ययक समिति के साथ विचार-विनिमय के लिए तैयार हूँ। विचार-विनिमय के बाद आयव्ययक की मात्राएँ कोटे के रूप में अलग-अलग प्रदेशों में बाँट देनी चाहिए। काटे तै करने में सेल्समैन से राय लेना अच्छा होगा, क्योंकि उसे अपने क्षेत्र की प्रत्यक्ष जानकारी है। "कोटा तय करने से न केवल विक्री के बल का एक लक्ष्य निर्धारित करने में सहायता होती है अपितु यह कम्पनी के लिए सेल्समैन का काम जाँचने का और सेल्समैन को अपना काम जाँचने का एक पैमाना भी है और कोटा तय करने का गहरा अर्थ यह तथ्य है कि कोटा तय करने वाले मैनेजर को मन्वन्विन सेल्समैन के क्षेत्र की अवस्थाओं का पता होना चाहिए। यह उनके काम के लिए एक उद्दीपन है नाकि वह अपने आदमियों के लिए बुद्धिपूर्वक एक लक्ष्य निश्चित कर सके"।

### कीमत तय करना और कीमत नीति

कीमत नीति को प्रभावित करने वाले कारक—कीमत तय करना बड़ी कठिन समस्या है। क्योंकि यह बहुत पहले ही करना पड़ता है और इस पर बहुत-सी बातों का प्रभाव पड़ता है, इसलिए विक्री प्रबंधक को कीमत नीति बनाते समय और वस्तुओं की कीमत रखते हुए सब प्रकारों पर विचार करना चाहिए। बहुत से निर्धारक कारक उद्योग-उद्योग और कम्पनी-कम्पनी में अलग-अलग होते हैं। तो भी कुछ आधारभूत सिद्धांत सब अवस्थाओं में विचारणीय होते हैं। वे सिद्धान्त निम्न-लिखित हैं।

(१) सब वस्तुओं के बर्त और गुणनिगूण लान की व्यवस्था करने के बार उद्योगोन्मा की वस्तु की लागत। मायारणतया किसी भी कम्पनी का मुकामान उठाकर बेचना ठीक नहीं, यद्यपि सम्भव है कि कुछ परिस्थितियों में ऐसा करना आवश्यक हो जाय। वस्तु की विक्री कीमत में निर्माता की लागत जिनमें कच्चा सामान, धर्म और ऊपरी व्यय शामिल है, तथा प्रगामनीय और बेचने के व्यय आ जाते चाहिए। व्यवस्थापन (इन्वेनिरेक्षण), कर, व्याज आदि के लिए पर्याप्त व्यवस्था करनी चाहिए। इसके बाद इतना काफी अनुग्रहता चाहिए कि बेचने वाले को "युक्तिमत्" लाभ हो जाय जिसमें न केवल मालिकों की पूँजी पर उचित प्रतिफल आ जाय बल्कि उन जोखिमों की सम्पूर्ति के रूप में कुछ अनिश्चित माप भी हो जो मूँजी के स्वामियों ने उपक्रमकर्ता के रूप में उठाई है।

✓ (२) दूसरी जानने योग्य बात यह है कि प्रतिस्पर्धियों ने इसी प्रकार की वस्तुओं की क्या कीमत रखी है, और उसे बनाने में उन्हें क्या लागत आती है। स्पष्ट रूप से इसका यह अर्थ है कि जिन अवस्थाओं में वस्तु का उत्पादन होता है, उनका ज्ञान प्राप्त किया जाय। यदि उत्पादन 'बढ़ती लागत घटती आय की' अवस्थाओं में होता है तो कीमत को यथासम्भव नीची रखकर विनी बढाने की कोशिश करना मूल्यता होगी। दूसरी ओर, जब उत्पादन घटती लागत या बढ़ती आय की अवस्था में होता है तब कीमत में कमी करके विनी की मात्रा बढ़ाना निश्चित रूप से लाभदायक होगा। इन कारकों पर विचार करने से विनता यह जान सकेगा कि क्या वह कारोबार कर सकता है।

✓ (३) माँग को प्रवृत्ति और अवस्थाओं का भी, जिनका पहले अध्ययन हुआ था है, कीमत तय करते हुए ध्यान रखना चाहिए। क्या ऐसी कीमत पर, जो कारबार को जारी रखने के लिए आवश्यक है, वस्तुओं की काफी मात्रा बेची जा सकती है? माँग का न केवल साधारण तरीके से इसकी प्रत्याभ्यता या अप्रत्याभ्यता के बारे में बल्कि सम्भावित ग्राहकों की विशेषताओं, व्याप्त मनोकृति, रहन-सहन के स्तर, प्रथाओं और रुचि-सुस्कारों का विशेष ध्यान रखते हुए अध्ययन करना सब से अधिक महत्व की बात है। बहुत से होनहार व्यवसाय इन मनोवैज्ञानिक, सामाजिक, कारकों की उपेक्षा करने से गड़बड़ हो गए जिनका उत्पादन की लागत या माँग और सम्भरण के अमूर्त सिद्धान्तों के प्रस्ताव से कोई भी सम्बन्ध नहीं है।

✓ (४) उपयुक्त बातों से निष्कट सम्बन्ध रखने वाला प्रश्न क्वालिटी और सेवा का है। क्वालिटी का जहाँ तक किसी विशेष वस्तु से सम्बन्ध है वहाँ तक यह मूर्त भी हो सकती है और अमूर्त भी। उपयोगिता और टिकाऊपन की दृष्टि से मापी गयी वास्तविक क्वालिटी की अपेक्षा वस्तु के विनय को प्रभावित करने में यह बात कहीं अधिक प्रभावित होती है कि किसी वस्तु के बारे में लोग क्या मन में क्या विचार पैदा कर दिया जाता है। बहुधा कल्पना पर डाला हुआ प्रभाव जब से पैसा निकलवाने में सबसे अधिक प्रभावी होता है। किसी वस्तु की विनी के मिलसिले में की गई विशेष व्यक्तिगत सेवाएँ वह मूल्य भी प्राप्त करा सकती है जो उत्पादन की वास्तविक लागत से बहुत ज्यादा हो यह याद रखना चाहिए कि अधिकतर लोग मूल्य देखकर नहीं खरीदते। सामान्य आदमी मित्र वह चीज खरीदता है जिसकी उस आवश्यकता हो। इसलिए किसी वस्तु का मूल्य कम होने ही आदमी उम नहीं खरीद लेगा। वह उस सभी खरीदेगा, जो वह उसकी कोई आवश्यकता भी पूरी करती हो। बिना सवा मूल्य के कीमत कोई आकर्षण नहीं, पर यद कोई आदमी कोई वस्तु देखे जो उसके उपयोग में आ सकती है (पर उत्कृष्ट नहीं) तो उम वस्तु का कीमत उसके इसे खरीदने को प्रभावित करेगी परन्तु यह एक सीमा निर्धारक कार्य होगा, निश्चायक नहीं। कीमत के महत्व को बहुत ज्यादा नहीं समझना चाहिए।

ग्राहक इस बात को पहचानने है कि कम कीमत वाली घटिया क्वालिटी की वस्तु नन्तनोगत्वा सस्ती नहीं पड़ती। बहुत नीची कीमतों को ग्राहक प्रयासदेह की निगाह में देखते हैं। बहुत बार ग्राहक अपना बड़प्पन दिखाने के लिए ऊँची कीमत अदा करेगा। उसका प्रेरक भाव मोर, ब की इच्छा है, जिसकी पूर्ति के लिए वह और पैसे खर्च करता है यह ध्यान रखना चाहिए कि कुछ हद तक एक खास प्रकार का धादमी (आइन्वर प्रेमी या समाज में अपना बड़प्पन दिखाने वाला) किसी वस्तु के लिए जितना अधिक पैसा खर्च करता है उसे उनका ही अधिक आनन्द मिलता है।

(4) उपयुक्त बातों के अलावा तीन बातें और हैं जिन्हें कीमन निर्धारित करते हुए ध्यान रखना चाहिए। कुछ प्रकार की मौसमी वस्तुएँ ऐसी कीमतों पर भी बेची जा सकती हैं जो उत्पादन की वास्तविक लागत की तुलना में स्पष्टतः बहुत ऊँची हों। बहुत ज्यादा फँसनादार वस्तुओं पर भी यही बात लागू होती है। कभी कभी विक्री की प्रचलित या सम्भव मात्रा भी कीमन पर असर डालती है। इसी प्रकार यदि विक्री का रूपा देर से मिलना है तो इन तरह रुकी हुई पूँजी के ब्याज और जोखिम की पूर्ति के लिए कीमन बढ़ा देनी चाहिए।

बाजार की कीमतों की तुलना में उत्पाद की कीमत—उपयुक्त विरलेपण कर लेने के बाद विक्री मँनेजर यह निश्चय करने की स्थिति में होगा कि वह (१) बाजार से नीचे, (२) बाजार दर पर, या (३) बाजार दर से ऊपर, बेचना चाहता है। पहली अवस्था में उसका उद्देश्य यह होगा कि प्रतियोगियों से कम मूल्य पर बेचा जाय और बहुत सी वस्तुएँ बेचकर थोड़े लाभ द्वारा अधिक शुद्ध उत्पादों में प्राप्त किया जाय। अगर दूसरा रास्ता अपनाया जाय तो प्रवर्धक को प्रबल विज्ञापन द्वारा जोरदार विक्री पर निर्भर होना पड़ेगा और अपने उत्पादन और वितरण की लागतों की सावधानी से जाँच करनी होगी। कोई ऐसा उपाय भी अपनाया होगा, जिससे बाजार में पहले से विद्यमान उस तरह की वस्तुओं से उसका विभेद किया जा सके। जब जान-बूझकर उसी क्वालिटी की, पहले से बाजार में विद्यमान वस्तुओं से ऊँचे मूल्यों पर वस्तुएँ बेचने का बल किया जाता है तब निर्माता या वितरक को किसी खास विशेषता पर और देना चाहिए, जिससे उनके ग्राहकों को यह अनुभव हो कि इसकी वस्तु कुछ विशेष उपयोग मूल्य प्रस्तुत करती है। क्योंकि इसका अर्थ यह है कि वह उपभोक्ता के खर्च करने के सामर्थ्य में से अधिक हिस्सा माँगता है इसलिए उसे उपभोक्ता को यह निश्चय कराना होगा कि उत्पाद के उपयोग मूल्य से उसकी कोई और दूसरी आवश्यकता भी पूरी हो जायगी। इन अवस्थाओं में विज्ञापन का खूब उपयोग करना चाहिए इसलिए कुल मिलाकर व्यवसायी अपनी वस्तुओं की अधिकतम लाभदायक कीमत रखते हुए सिर्फ माँग और सम्भरता की सीखतान की अपेक्षा उपभोक्ता के आधिक्य पर अधिक विचार करता है—वह जानता है कि ऐसे बहुत से श्रेता हैं जो बहुत ऊँची कीमत दे सकते हैं और द देंगे, जो उस कीमत से अधिक

होगी जो सस्ते से सस्ते मूल्य पर खरीदने वाला दगा। उसे बहुत बार इन ऊँचा खरीदने वाले (इन्टरमारजिनल) ग्राहकों को प्रभावित करना अधिक फायदमन्द होता है वसतों कि प्रतियोगिता उसकी कीमतों को बलात् नीचे न कर दे।

**कीमत बनाना**—एक और बड़ा मनोरञ्जक प्रश्न यह है कि क्या सब ग्राहकों से एक कीमत ली जाय, या जिसमें जो मिल सके वह ले ली जाय। एक ही कीमतों का इनमें से कोई भी अर्थ हो सकता है सब ग्राहकों से, उनकी स्थिति का या खरीदी गई वस्तु की क्वालिटी का न्याय किये बिना एक ही कीमत ली जाय, यह मान किसी खास वर्ग या समूह के सब ग्राहकों पर लागू हो सकती है, उदाहरण के लिए सत्र थोकफरोशों को एक कीमत बताई जाती है, जो प्रायः नीची होती है, और सब खुदराफरोशों को दूसरी कीमत बताई जाती है। इस एक समानता के परिणाम स्वरूप दोनों समूहों के लिए अलग अलग कीमतें हो जाती हैं। जिस क्षेत्र में मात्र पहुँचाना है। उसकी दृष्टि से एक समानता हो सकती है, पर यदि विभिन्न क्षेत्रों के लिए परिवहन की लागत विभिन्न हो तो अलग-अलग कीमतें लगाई जाती हैं। पिछली मूरत में एक समानता रखने के लिए कीमतें ए५० जी० बी० पैकटरी बनायी जाती है। बित्री की शर्तों सब ग्राहकों के लिए एक ही रखी जा सकती है जिसमें या तो सब को नकद पैसा चुकाना होगा, और या ए५ भी शर्तों पर उधार दिया जायगा। एक वस्तु के बजाय विशेषता की सख तरह की वस्तुओं को खरीदने वाले को रियायत देकर कीमतों में अन्तर किया जा सकता है। उन दूकानदारों को विशेष कीमतें बताई जा सकती हैं जो प्रतिस्पर्धी उत्पादक की वस्तुएँ न खरीदने का वचन दें। मौसम खतम हो जाने के बाद की विशेष कीमतों में एकरूपता टूट जाती है। कीमतों की एकरूपता या भेदात्मक कीमतों की समस्या का हल करने के लिए कई उपाय अपनाये गये हैं जिनमें से कुछ नीचे दिये जाते हैं।

**सूची और बट्टा कीमत**—सुविधा और बिलाम वस्तुओं, जैसे मोटर, रेडियो, टाइपराइटर, ग्रामोफोन, क्राइमो आदि, में सत्रमें अधिक प्रचलित तरीका यह है कि कीमतें नाममात्र की, या सूची कीमत द्वारा बनायी जानी हैं जो बहुत तरह के प्रतिक्षानकता बट्टों के संयोग से, जिन्हें मिश्रकर व्यापार बट्टे कहते हैं, बदल दी जाती हैं। व्यापार बट्टा यह उपाय है जो अन्तिम ग्राहक से वस्तु की वास्तविक न्य कीमत छिपाने के लिए प्रयुक्त होता है। इसमें उपभोक्ता के लिए कोई कीमत वास्तव में जितना तय किये वस्तु की एक ही जितनी कामान बन जाती है, पर मेलमैनों और दूकानदारों का कीमत में फर्क करने के लिए निश्चित गुणांक मिल जाती है। यह तब उपयोगी होना है जब विश्वी थोकफरोश और खुदराफरोश को अलग अलग कीमतों पर दी जाती है। दूसरी विधि नकद बट्टे की है। प्रायः शीघ्र अदायगी पर कुछ बट्टा काट दिया जाता है। यह पद्धति वास्तव में नकद अदायगी के लिए दिया हुआ बट्टा नहीं है। बल्कि देर से होने वाले भुगतान पर प्रयोज्य (प्रोमिसम) है। जो कीमत बतलाई जाती है, उसमें व्याज और जोखिम के बदले के प्रभार भी शामिल होत हैं।

अगर तब ब्रुगटान किया जाय तो वे कीमत में शामिल नहीं होंगे । इसका मनो-वैज्ञानिक प्रभाव तुरन्त होता है क्योंकि गाटक यह अनुभव करता है कि मैंने कम कीमत चुकाई ।

माना बट्टे (क्वांटिटी डिस्काइन्ट) प्रायः यह मानकर दिए जाते हैं कि छोटे की अपेक्षा बड़े आदेश की पूर्ति में अधिक लाभ है । वास्तविक बट्टे का निर्धारण सादर्यानी से करना चाहिए क्योंकि किसी भी शिथिलता से विनाशक परिणाम होने को सम्भावना है, क्योंकि बिजली की शर्तों का दुरुपयोग किया जा सकता है । जब कीमतें बेंची गई माना के अनुसार बदलती हैं तब मूललाभ ब्रुगटाने या अन्य सुदराफरोस महकरी खरीद द्वारा वह कीमत पेश कर सकते हैं जो थोक फरोस या निर्माता सुदराफरोस को पेश करता है । सुदराफरोस को माना बट्टा छोड़ने के परिणामस्वरूप वह जटिल से ज्यादा खरीदता है जिसका परिणाम बड़ा विनाशकारी होता है आपसी गणनफहमी और अनुचित भेदभाव को दूर रखने के लिए शायद यह ज्यादा अच्छा है कि माना बट्टे देव से इन्कार कर दिया जाय ।

बीमतों की गारंटी—कभी-कभी विशेष कर मौसमी वस्तुओं की अवस्था में बेंचने वाला उपभोक्ता यह गारंटी देता है कि आर्डर मिल जाने के बाद या बन्मूर्त बेंची जाने के बाद कीमतों में कमी नहीं की जायगी—(१) तब तक कीमत में कमी न करने की गारंटी, जब तक भविष्य में शिलिवरी के लिए प्राप्ति आदेश का माल भेज न दिया जाय, (२) यह माल की शिलिवरी की तारीख तक या किसी निश्चित तारीख तक हो सकती है, (३) यह उस अवधि के लिए भी हो सकती है जिसमें साधारणतया बन्मूर्त विक्रि सकती है; या (४) यह भी हो सकता है कि इनमें खरीदने वाले की बिनी कीमत का जिक्र न हो बल्कि गारंटी देने वाले को भविष्य की किसी-कीमत का जिक्र हो । इन तब अवस्थाओं में अगर कीमत कम हो जाय तो विनता जवहार (रिवेंड) देता है कीमत की गारंटी के ये लाभ दनाए जाते हैं—

(क) इससे बिजली बट जाती है, (ख) जो आदेश अग्रिम मिल जाते हैं उनके कारण मौसमी घट-बढ़ से बचा जा सकता है, (ग) वस्तुएं तैयार होने की बेजी जा सकती हैं और इस तरह बेयरहाउस का खर्च बच सकता है; (घ) अग्रिम बड़े आर्डर मिल सकते हैं, (ङ) प्रायः मुगनान जन्दी हो जाता है, (च) दानों में गिरावट के समय आर्डर पूरे नहीं किये जा सकते; (छ) साधारणतया बाजार की कीमतें ऐसा करने में स्थिर हो जाती हैं । थोकफरोस और सुदराफरोस की दृष्टि से ये लाभ हैं—(१) गारंटी के कारण वे गिरती हुई कीमतों से होने वाले हानि से बच जाते हैं; (२) इसमें वे अपने आर्डर काफी पहले देने का यत्न करते हैं और इस तरह माल पहुँचने में विलम्ब होने से बच जाते हैं ।

(३) इन तरह थोकफरोस जोखिम में कमी हो जाने के कारण बहुत छोटे

नफे पर वस्तुएँ ले सकता है। इससे उपभोक्ता के लिए भी कीमत कम हो जाने की सम्भावना हो जाती है।

गारन्टी सूदा कीमती की पद्धति के विपक्ष में कुछ ये दलीलें हैं— (१) यह आशा करना अनुचित है कि निर्माता थोक फरोश और खुदरा फरोश की हिफाजत करे जब कि वह स्वयं ही मुराजित नहीं है, (२) इस पद्धति से कीमतें विल्कुल नकली ढंग में ऊँची रहगी, (३) इससे अति उत्पादन, अतिव्ययन, सट्टे के वास्ते खरीद के लिए प्रोत्साहन मिलता है (४) इसमें लेसावन और परिव्ययन के लिए एक बड़ा सिरदर्द पैदा हो जाता है। सचमुच यह निर्माण कार्यों को बहुत नियमित करने का पटिया तरीका है। अधिकतर निर्माता इस पद्धति को अच्छा नहीं समझते।

**कीमत सधारण**—संक्षेप में कीमत सधारण निमाता द्वारा पुनः बिनी की कीमत के नियंत्रण को कहते हैं। आज कल निर्माता उस कीमत पर प्रतिवध लगाने लगे हैं जिस पर खरीदने वाला (थोकफरोश या खुदराफरोश) को किसी विशेष ब्रांड, काफी राइट या प्रसिलियस अधिकार व्यापार चिह्न आदि की वस्तु पुनः बेचने का अधिकार है। निर्माता के दृष्टिकोण में इस चलन का खास अर्थ है। ब्रांड वाली वस्तुओं का बहुत अधिक विनापन किया जाता है, जिससे उपयोगिता और प्रचलित कीमतों का अधिकतर भाग को पता होता है। जहाँ ये वस्तुएँ कुछ कम कीमत पर मिलती हैं, वहाँ ग्राहक पर उनके सम्पदन का सुनिश्चित प्रभाव पड़ता है। इसमें उत्पादक के बारबार को क्षति पहुँचनी है। अन्तिम ग्राहक से लेने के लिए एकमी कीमत तय कर लेने में ग्राहक ठगा नहीं जाता और आपसो दुर्भाव नहीं पैदा होते।

**वितरण की सरणियाँ**—उत्पादक कई सरणियों से अपना माल वितरण कर सकता है। वह थोकफरोश के जरिए बेच सकता है, जो फिर खुदराफरोश को देता है, और खुदराफरोश अन्तिम उपभोक्ता को बेचता है। यह वितरण की तथा कथित सब पद्धति है। दूसरी पद्धति यह है कि सीधे खुदराफरोश को बेचा जाय और वह अन्तिम उपभोक्ता को बेच। वितरणनिर्माता क एजेंट द्वारा भी किया जा सकता है जो जीवर, थोकफरोश दलाल, खुदराफरोश या अन्तिम उपभोक्ता को बेच सकता है। निर्माता अपनी विक्री की दूकानें अनेक नगरों में खोलकर सीधे खुदरा बिनी कर सकता है। अन्य व्यापारसरणियाँ का उपयोग करते हुए फंक्टरी से सीधे बेचना या सीधे डाक आदेश पद्धति अपनाता भी लाभदायक है। सरणी या सरणियों का चुनाव वस्तु, बाजार की अवस्थाओं, खरीदने की आदतों आदि अनेक कारकों पर निर्भर है। जहाँ तक उन वस्तुओं का सम्बन्ध है, जिन्हें आम जनता अपने खर्च या उपयोग के लिए खरीदती है, अन्य बातें समान होने पर, कुछ वस्तुओं के लिए प्रचलित पद्धति यह है कि थोकफरोश के जरिये खुदराफरोश को माल बेचा जाता है। ये वस्तुएँ मुख्य उपयोग की वस्तुएँ होती हैं, विशेष कर वे जो

इन्हीं बहुतसी बेचो जाती हैं, जो अप्रमाणित होती हैं, और जिनके लिए किसी श्रेणीबन्धन की आवश्यकता नहीं होती, जिन वस्तुओं के सिलसिले में किसी विशेष सेवा या प्रशिक्षण की जरूरत नहीं जिन वस्तुओं की कोई बाढ़ नहीं और जिनका विनाश नहीं किया जाता, जो वस्तुएं अपने विशेष वर्ग में बहुत थोड़ी आवश्यकताएं पूरी करती हैं, वे वस्तुएं जिनकी माँग अस्थायी अनिश्चित और विकी हुई होती है या जहाँ शौली, फँगन या सीमन में परिवर्तन की जोखिम बहुत होती है। योफरोश के जरिये बचने और सीधे खुदराफरोश को न बेचने का साधारण नियम साधारणतः नहीं माना जाता है जहाँ खुदराफरोश का आदेश या आर्डर इतना छोटा हो कि कम खर्च में उसकी पूर्ति न की जा सके और आर्डर हासिल करने की लागत बढ जाती हो। इसमें उल्टी परिस्थितियों में बाजार से निकट सम्पर्क आवश्यक है। इसलिए अधिकतर अवस्थाओं में उत्पादक और उपभोक्ता की सहानुभूति के लिए इन विधौ-दियों तथा कई अन्य व्यक्तियों को बीच में आना पड़ता है। अपने अध्याय में वितरण की विभिन्न सरणियों और विधौदियों पर विस्तार से विचार किया जायगा।

बेचने की कला और बिक्री प्रथम धत्त—बिक्री प्रवर्धन के लिए अपने प्रारम्भिक अनुसंधान पूरे कर लेने पर अगला कदम यह है कि वह अच्छे से अच्छे परिणाम प्राप्त करने के लिए अपनी सब कीमतों को इकट्ठा करे। अब यह वास्तविक बिक्री आन्दोलन के लिए तैयार है, परन्तु इसमें सफलता के लिए यह काम उपयुक्त नीति से पूरा किया जाना चाहिए। उसे बाजार की माँग के उपयुक्त विवासनीय क्वालिटी वाली वस्तु पर्याप्त मात्रा में और कई रूपों में बनाने के लिए स्पाँकण (Design) और निर्माण विभाग का सहयोग प्राप्त करना चाहिए। बिक्री विभाग और अन्य विभागों का समन्वय, विभागाध्यक्षों की एक समिति द्वारा या इस काम के लिए नियुक्त एक विशेष अफसर द्वारा होना चाहिए। यह काम होना आसान है। परन्तु बिक्री विभाग और कारखाने के अन्य विभागों तथा अन्दर के काम और बाहर का काम करने वाले कर्मचारियों में उचित सम्बन्ध स्थापित होने में कठिनाई पैदा हो सकती है। अलग-अलग विभाग अलग-अलग आदेश दे सकता है गाहक और सेल्समैन के मध्य तनावनी पैदा करने वाली कोई भी बात बेचने में कठिनाई पैदा कर सकती है और सेल्समैन या गाहक की नाराजगी का कारण बन सकती है। उदाहरण के लिए वमूली विभाग किसी गाहक को अविलम्ब भुगतान करने के लिए सरत चिट्ठी लिख दे, जब कि दूसरे विभाग को भेजी गई वस्तुओं के बारे में सिवायत प्राप्त हो चुकी हो। कुछ कम-कुछ समय तक सेल्समैनो को दफ्तर में रस कर और अन्दर के कर्मचारियों को बाहर भेज कर धनिक सहयोग लाने का परत करती है। एक अच्छा तरीका यह है कि कुछ निश्चित भौगोलिक क्षेत्र के अन्दर सेल्समैनो और गाहक से पत्रव्यवहार करने के लिए बिक्री क्लर्क हो इस प्रकार प्रत्येक सेल्समैन और गाहक सिर्फ एक व्यक्ति से मुख्य कार्यालय में मदद की आशा कर सकता है, और गलतियों के लिए उसे जिम्मेवार ठहर सकता है।

एक और महत्वपूर्ण चीज, जो वित्री प्रबन्धक को तय करती है इस बात से सम्बन्ध रखती है कि दूकानदार एजेन्ट, सेल्स मैन, प्रदर्शक, कनवेंसर, नमूने, खिडकी प्रदर्शन, सीधे डाक, अखबार तथा विज्ञापन के अन्य साधनों से क्या कार्य लिया जायगा। व्यवहार में अधिकतर विक्रियो में ये सब चीजें महत्वपूर्ण कार्य करती हैं और इन्हें एक दूसरे के साथ ऐसे ढंग से मिला देना चाहिए कि प्रत्येक का धल बढ जावे। इस उद्देश्य में सफलता के लिए विक्री विभाग के एक अभिन्न अंग के रूप में एक विक्री प्रबन्धक विभाग बनाया जाता है। सेल्समैनो द्वारा ग्राहकों के साथ सम्पर्क स्थापित करने के काम के अलावा, सेल्समैनो की आवाज या व्यक्तित्व की पूर्ति के करके, अर्थात् विज्ञापन द्वारा और सीधे या डाक आदेश विनय द्वारा (जिन सब पर एक वाद के अध्याय में विचार किया गया है) निर्माता को उधार के बारे में अपनी नीति तय करनी पड़ती है, और दूसरो पर चढ़ा हुआ रुपया बसूल करने की व्यवस्था करनी पड़ती है। इसका विवेचन नीचे किया जाता है।

## उधार और वसूली

### प्रत्यय या क्रेडिट (Credit)

अर्थशास्त्र की अनेक परिभाषाओं की तरह क्रेडिट शब्द के भी अनेक अर्थ हैं परन्तु यहाँ हमारा अभिप्राय उस क्रेडिट से है जिसके द्वारा मूल्य वर्तमान काल में हस्तान्तरित कर दिया जाता है, जब कि भुगतान भविष्य में किया जाता है। तत्त्वतः प्रत्यय (क्रेडिट) उस विद्वान या भरोसे पर होता है जो दो व्यक्तियों के बीच में पैदा हो जाता है और जिसके परिणामस्वरूप "विश्वास पर विक्री" होती है। प्रत्यय की परिभाषा विभिन्न लेखकों ने अपने-अपने विचार के अनुसार की है। उदाहरण के लिए, एक सम्भावना के रूप में प्रत्यय यानी क्रेडिट (या साख) की परिभाषा यह की गई है "कि मागने पर या भविष्य में किसी निश्चित तिथि पर धन या वस्तुएं चुकाने का वचन देकर वस्तुएं या सेवाएं प्राप्त करने की शक्ति अथवा किसी व्यक्ति को यह भरोसा करके वस्तुएं या सेवाएं हस्तान्तरित करना कि वह भविष्य में इसके समतुल्य भुगतान करने को तैयार और समर्थ होगा"। वास्तविक रूप में प्रत्यय (साख) की परिभाषा यह की जाती है कि भविष्य में होने वाले भुगतान पर वर्तमान काल में अधिभार, अथवा भविष्य की एक सम्भाव्यता के बदले में एक वास्तविक वस्तु या देना। प्रत्यय या उधार कई प्रकार का होता है पर यहाँ हमारा मतलब वाणिज्यिक प्रत्यय या उधार से है जिसकी परिभाषा यह की जा सकती है कि भविष्य के भुगतान के बारे में वस्तुओं या सेवाओं की वित्री, यद्यपि उधार में वस्तुओं द्वारा निरूपित और धन के रूप में अभिव्यक्त मूल्यो का विनिमय होता है। इसलिए उधार वस्तुएं देने वाला खरीदने वाले के कारबार में अल्पकालिक नियोजन करता है। उधार उन लोगों को, जिनके पास अबसर की अपेक्षा सम्पत्ति अधिक होती है। उनकी सहायता का मौका देता है जिनके पास सम्पत्ति की अपेक्षा अबसर



अधिक है। यह उन सब से बड़े आर्थिक अभिवरणों में से एक है जिनके द्वारा योग्य आरम्भी अपने-वश योग्य प्रतियोगियों में से छाँटे जाने हैं, साधनों से युक्त किये जाने हैं, आर्थिक वित्तृत अवसर से युक्त किए जाते हैं, और अपने लिए, अपने सहायकों के लिए तथा सारे समाज के लिए और अधिक सेवा करने के वास्ते सहायता-युक्त किए जाने हैं। सावधानी से उधार देने का यह अर्थ है कि ईमानदार और योग्य आदमियों कारोबार के स्वामी के रूप में उल्थाहित करना; तथा बेईमानी और अयोग्यता को निरस्तहित करना। इसलिए प्रत्यय से लोगों का नैतिक स्तर ऊँचा होता है, क्योंकि प्रत्यय का हित इसमें है कि वह अपने आप को विश्वास योग्य सिद्ध करे। लेकिन यह न तो समाज के लिए और न व्यक्ति के लिए पूरी तरह शुभ है। इसका उपयोग दुरुपयोग हो जा सकता है और दोनों में भेद करना हमेशा आसान नहीं होता। इसलिए उधार वस्तुएं देने वाले विज्ञेता को दूसरे पक्ष पर भरोसा करने और उधार के समय और मात्रा के बारे में सावधान रहना चाहिए। बहुत सी बातों पर जो उधार की नीति को प्रभावित करती हैं, नीचे विचार किया गया है। इस विचार पर पहुँचने से पहले इस बात पर बल देना आवश्यक है कि उधार वस्तुओं के सम्बन्ध में अपनाई जाने वाली नीति सारे कारबार के अन्य कार्यों की नीति के पूर्णतया अनुरूप होनी चाहिए। थोड़ी पूँजी वाला कारबार नकद भुगतान के लिए अधिक बड़ा देकर और देर से वसूल होने हिसाबों को चुस्ती से वसूल कर के अपनी आस्तियों के द्रव चक्रण का लक्ष्य रखेगा। मौसमी अनियमितता वाला उद्योग अगाऊ आर्डर की प्रेरणा करने के लिए दीर्घकालिक उधार देने को तैयार रहेगी। उधार को प्रभावित करने वाली बातें नीचे लिखी जाती हैं।

उधार या प्रत्यय की मूल्य—उधार पर विक्री की शर्तों का प्रभाव पड़ना है। भुगतान का समय और साधारण अवस्थाएँ विक्री की शर्तों को से, या अधिक ठीक पर कम प्रचलित प्रयोग करें तो उधार की शर्तों से, निर्धारित होती हैं। जब वस्तुएं उधार पर बेची जाती हैं, तब उधार के काल की लम्बाई बहुत भिन्न-भिन्न होती है। यह अवधि छ मास या एक वर्ष तक हो सकती है, पर आजकल अवधि कम रखी जाती है और आम तौर पर इसका समय तीस से साठ दिन तक होता है उधार की शर्तों को प्रभावित करने वाले अन्य कारक ये हैं :

(१) वस्तुएं किस प्रयोजन में लगाई जायगी,

(२) वस्तु की प्रकृति, उदाहरण के लिए, नदर वस्तुओं पर थोड़े दिन का उधार दिया जा सकता है क्योंकि उधार का समय उस वस्तु के जीवन से अधिक नहीं होना चाहिए,

(३) खरीददार का चुकाने का सामर्थ्य और इच्छा,

(४) ग्राहकों का निवास-स्थान, क्योंकि ज्यादा दूरी पर रहने वाले ग्राहकों को निकट रहने वालों की अपेक्षा लम्बे समय का उधार दिया जा सकता है,

(५) दलों के बारे में प्रतियोगितात्मक अवस्थाएँ ।

(६) खरीदार के उधार में जोखिम की मात्रा—जोखिम जितना अधिन होता है, विक्रेता उसे उतने ही कम समय के लिए उठाना चाहता है ,

(७) व्यवसाय चक्र—व्यवसाय चक्र में परिवर्तन के साथ उधार का ढाल छोटा या लम्बा होने लगता है । समृद्धि की अवधि फैलाव की अवधि है, जिसमें उधार लेना लाभदायक है और अधिव लम्बे समय के ऋण देकर विप्री को और उर्नेजिन करना बाँछनीय है । वस्तुओं की बड़ी माँग होती है और इसलिए प्रिकी बड़ी आसानी से होनी है । तत्प्य सो यह है कि विनेता का बाजार (Sellers market) हो सकता है ।

इस प्रकार विनेता अपने इच्छानुसार दलों रखने की स्थिति में होता है और सम्भव है कि उसे आवश्यकता घटा, अपने ही फैलाये हुए कार्यों को वित्तपोषित करने के लिए प्राप्पों (रिसीवेबल्स) में अपना नियोजन कम करना पड़े । इसलिए जब तक त्रय को उद्दीपित किया जाता है, तब तक उधार और उसका काल और उनकी अवधि कम होगे । जब त्रयण क्षिपिल पड जाता है, तब विक्रेता की विप्री की मात्रा ऊँची रखने की आवश्यकता होती है और परिणामतः उधार की अवधि लम्बी हो सकती है । मन्दी के दिनों में अधिक काल का उधार दे दिया जाता है, क्योंकि अब बाजार खरीदने वाले का है और बारोबार की आवश्यकता विक्रेता की रियायत देने की बाधित करती है । अधिव लम्बे काल तब तक चलते रहते हैं जब तक चक्र अच्छी तरह मन्दी से मुक्त न हो जाय ।

उधार की वसूली—उधार की वसूली व्यवसाय संगठन की सब से महत्वपूर्ण अवस्थाओं में से एक है । व्यवसाय में सँकड़ा सौदे होते हैं, जिनमें से प्रत्येक में तीन कार्य होते हैं—उत्पाद, विप्री और वसूली । वसूली प्रत्येक सौदे का अन्तिम लक्ष्य है । इसलिए अच्छे व्यवसाय के लिए आवश्यक है कि न केवल वसूली की जाय वल्कि फौरन की जाय और ऐसे ढंग से की जाय कि सम्पत्ती के बाजार को हानि न पहुँचे । यह जो दूसरी आवश्यकता है, अर्थात् ग्राहक की सद्भावना बनाये रखना, यह ही वसूली की एक बठिन समस्या बना देती है और वसूली करने में कौशल और चतुराई की परमावश्यक बना देती है । अधिकतर अवस्थाओं में यदि वसूल करने वाला सद्भावना खत्म करने को तैयार हो, तो वसूली तत्परता से की जा सकती है, पर सद्भावना को और कोई चारा न रहने पर ही खत्म करना चाहिए । अपने महत्त्व के कम होने गिनाने जायें तो वसूली विभाग के तीन उद्देश्य ये हैं—पहला, ऋण वसूल

1. 'दीर्घा, ये, गमल, करल, और मर्यादता, अनसु, रखल, यदि ये ।

2. 'वस्तु' को तो उन्हे उल्टी तरफ से छोडते जाने है और कोई अन्य । उधार उन लोगो-र्नातु ऋण वसूली के लिए सद्भावना को छोड दिया । सहायता का मौक

बमूली की समस्याएँ—बमूली की प्रक्रिया वह बीजक ढाक से भेजने के साथ गुरु होती है जिसमें खरीदार को ऋण प्रस्तुतता की ठीक माना और उसके शोध्य होने की ठीक तिथि की सूचना दी जाती है। साथ ही वस्तुओं का देयक या बिल लेजर में ग्राहक के नाम चड़ा दिया जाता है जिससे उधार और बमूली विभाग सावधानी से इस सूचना को दर्ज कर लेता है जो लेख के जीवन में किसी भी समय उपयोगी हो सकती है। बमूली की दिशा में अगला कदम प्रायः यह होता है कि ग्राहक को उम्मीदी देयता का विवरण भेजा जाय। अगर विवरण देने से भुगतान न हो, तो उसके तुरन्त बाद उसे दृढ़ शब्दों में स्पष्ट पत्र भेजना चाहिए। शीघ्र कार्यवाही और अनुवर्ती पथ से लेने वाले और देने वाले दोनों को मदद मिलती है तत्परता से हिसाब-किताब और व्याज तथा अन्यथा रक्के हुए धन के व्यावसायिक लाभ की देख-भाल करने की परेशानी नहीं होती। ऋणी के व्यवसाय के प्रतिकूल परिवर्तनों के अक्षर सीमा के अन्दर रहते हैं तथा ऋणी और अधिक वस्तुएँ लेने की स्थिति में रहता है। अगर कोई ग्राहक माल ले चुका है और उसपर इतना रुपया खरा हुआ है जिससे ज्यादा बिकेता नहीं खर्चने देना चाहता तो उस ग्राहक को तब तक और माल नहीं भेजा जायगा जब तक उसका हिसाब साफ न हो। अगर उत्तमर्ग और आर्डर स्वीकार कर के को तैयार भी हो तो भी ऋणी के प्रायः उस दूकान से बचेगा जिसका रुपया उसपर खड़ा है, और अपना आर्डर उसके प्रतिस्पर्धी को देगा। जो ऋण बहुत दिन तक टाले जात है, वे बड़ी मुश्किल से अदा होते हैं। विलम्ब के काल में ऋणी दूसरे की सम्पत्ति का उपयोग करता है और यह मिथ्यास्थिति जमरा। उसकी मूल्य सम्बन्धी संपत्ति को नष्ट कर देती है। तत्काल भुगतान का आग्रह करना अन्त में सस्ता पड़ता है।

हुण्डी, दर्शनी हुण्डी, या प्राप्तिपत्री नोट बमूली की क्रिया में अगला कदम है। कुछ अवस्थाओं में उत्तमर्ग हुण्डी प्राप्त करने की कोशिश करता है, परन्तु भारत में हुण्डियों का चलन बहुत आम है और इसलिए खरीदार उसकी परवाह नहीं करते। हुण्डियाँ प्रायः सकार दी जाती हैं, पर यदि हुण्डी न सकारी जाय तो बमूली सकट की स्थिति में पहुँच जाती है, जहाँ आगे कदम उठाने से पहले पूरी जाच कर लनी चाहिए। जाँच के परिणामस्वरूप (क) या तो समय बढ़ा देना चाहिए और अगर सम्भव हो तो साथ ही आंशिक भुगतान और कुछ अवस्थाओं में अधिक अच्छी जमानत की व्यवस्था भी करनी चाहिए। आम तौरका यह है कि हुण्डी को छोटी राशिवा की तीन या चार हुण्डियों में बाँट दिया जाना है, और ये राशियाँ कुछ-कुछ समय बाद देय होती हैं। (ख) यदि कोई बमूली अधिकरण मुलम हो तो हिसाब उसे हस्तान्तरित किया जा सकता है; (ग) कागजान कानूनी कार्यवाही के लिए कानूनी परामर्श दाना को सौंप दिये जायें; और (घ) हिसाब असोध्य रूप (बैंड डेट) मान कर लाभ और हानि खाते में डाल दिया जाय। बकील के आने की प्रेम-सम्बन्ध समाप्त हो जाने है। इसलिए कागजात उस सौंपने से पहले मुकदमे को छोड़कर बमूली के ओर सब ध्यान कर लेने चाहिए।

अन्त में यह बात फिर कह दी जाय कि विक्री मैनेजर का कर्तव्य कम लागत पर अधिक विक्री कर देना है, परन्तु इसका अर्थ यह नहीं कि उसे कपड़ा, मोटरकार या बीमा बेचना होगा और वह इनकी विक्री से लाभ करना चाहता है। प्रत्येक व्यवसाय, का चाहे वह निर्माण व्यवसाय हो या वितरण व्यवसाय आधारभूत प्रयोजन यह है कि समाज की सेवा की जाय और कम्पनी की स्याति बनाई जाय। लाभ इस कार्य का पुरस्कार मात्र है। इसी बुनियाद पर विक्री नीति का भवन बनाना चाहिए। उसे यह भी स्मरण रखना चाहिए कि सामान्यतया व्यवसाय बहुत देर तक चलने के लिए बनाये जाते हैं, इसलिए उसे दक्ष और दीर्घ दृष्टि से बनाये गये संगठन की बुनियाद रखनी चाहिए।

## अध्याय २६

### विचौदिये

#### (MIDDLEMEN)

आयोजित या यथेच्छ उपभोग—पूँजीवादी देशों में वस्तुएँ बेचने की विभिन्न रीतियाँ अपनाई गई हैं, क्योंकि उपभोक्ता अपनी रचियों और निवास-स्थानों की दृष्टि से एक दूसरे से भिन्न हैं और इसलिए किसी उत्पादक के पास ग्राहकों का एक मण्डल होना कठिन है। अगर उत्पादक या निर्माता एक बृहत् परिमाण फर्म हैं तो उसने अपने उत्पादन की योजना बनाई होगी, परन्तु यदि वह एकाधिकार-सम्पन्न नहीं है तो उसके लिए उपभोग की योजना बनाना प्रायः असम्भव है, जैसा कि संगठन की तानाशाही प्रणाली में किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, सोवियत रूस में योजनामय उत्पादन उतनी महत्वपूर्ण चीज नहीं, जिनकी योजना बद्ध उपभोग है। पूँजीवादी व्यवस्था में वस्तुएँ ऐसी कीमत पर दी जाती हैं कि सम्भरणकर्त्ता को कुछ लाभ हो। औद्योगिक उत्पादन की सोवियत प्रणाली में कीमतें और और लाभ ही अन्तिम कसौटी नहीं। सोवियत प्रणाली की शैलियों और फैरानों के परिवर्तन की फिक्र नहीं करनी पड़ती, न इसे विलास वस्तुओं की थोड़ी मात्रा का उत्पादन करने की आवश्यकता है जो ऊँचे दाम पर बेची जा सकें। वस्तुएँ और सबाएँ वैसे दी जाती हैं जैसे राष्ट्रीय वयं व्यवस्था की सर्वोच्च परिपक्व उचित समझती है। परिष्कार, चमकाव या वस्तु की रूपाभा में सुधार की ओर बहुत कम ध्यान दिया जाता है ..... उत्पादन और उपभोग के क्षेत्र में यथेच्छ स्वयं कर्तृत्व के लिए परिस्थितियाँ बहुत कम अनुकूल हैं। ..... उत्पादन, बाजार में दिखाई देने वाली उपभोक्ताओं की इच्छाओं का बिना ध्यान किये संगठित किया जाता है। वस्तुओं की कीमनें बाजार से स्वतन्त्र रूप से रखी जाती हैं और माँग तथा सम्भरण में संतुलन का कोई प्रश्न नहीं होता।" इसलिए तानाशाही उपभोग आवश्यकताओं की यथेच्छ सन्तुष्टि को समाप्त कर देता है। इस तरह के वितरण का अर्थ यह है कि मनुष्य को वह भोजन—और यह बहुत बढ़िया हो सकता है—खाना पड़ेगा जो समाज के भोजन केन्द्र द्वारा उसके सामने प्रस्तुत किया जाय, कि उसे अपने मन पसन्द पर्नोचर का चुनाव करने का अधिकार नहीं, कि एक स्त्री वह टोप नहीं लगा सकती जो उस पर सबसे ठीक बैठता है। "जो मिले सो खाओ, और जो दिया जाय सो पहनो।" यह नियम है। स्पष्ट है कि यह उपभोग, जो उत्पादक द्वारा आयोजित है, उत्पादन के संगठन को सख्त बना देता है, विपणन की आवश्यकता समाप्त कर देता है, वितरण की समस्या कम कर देता है जिससे वितरक या विचौदिये की लागत

प्रायः कुछ नहीं पड़ती परन्तु उपभोग वस्तुओं के वितरण की यह रीति मनुष्य को आत्मिक आवश्यकताओं की, जिसमें आश्चर्यकार एक भौतिक अघस्तर होता है, पूर्ति को असम्भव बना देती है। यह अधिक से अधिक आरम्भिक आवश्यकताओं की पूर्ति कर सकती है पर अधिक ऊँची आवश्यकताओं की सन्तुष्टि यह किसी भी प्रकार नहीं कर सकती। उपभोग का आयोजन करने में निर्माता को बड़ी सुविधा हो सकती है परन्तु जब तक पूँजीवादी देशों में वर्तमान संस्थाएँ मौजूद हैं तब तक लोग उपभोग का आयोजित और निश्चिन कर दिया जाना सहन नहीं करेंगे। यह मानने पर कि यथेच्छ खरीद की आदतें और यथेच्छ उपभोग जारी रहेंगे, वितरण में बहुत से विचौदियों की सहायता लेना आवश्यक है।

जहाँ वस्तुएँ उपभोगों को सीधे नहीं देनी पड़ती वहाँ वे विचौदियों के जरिए वितरित की जाती हैं। सीधी वित्री संतुष्टिओं द्वारा, विज्ञापन द्वारा और डाक आदेश पद्धति से की जाती हैं। विचौदियाँ द्वारा वित्री थोकफरोशों और खुदराफरोशों या सिर्फ खुदरा फरोशों द्वारा की जाती हैं। विचौदिये व्यावसायिक संगठन हैं जो उत्पादक और उपभोगों के बीच में बाध्य करने हैं, खरीद और। वित्री में वित्तीय निपुण होने हैं और जो खरीद-वित्री न सम्बन्धित और विपणन सेवाएँ करते हैं। अपने ग्राहकों की प्रकृति के अनुसार विचौदियाँ को दो भागों में बाँटा जा सकता है—(क) थोक विचौदियाँ और (ख) खुदराफरोश। अगर विचौदिये किसी व्यवसाय के स्वामी होने हैं तो वे व्यापारी विचौदिये और यदि स्वामी नहीं होते तो वे अभिकर्ता (इत्यकारी) विचौदिये होते हैं। व्यापारी न केवल वस्तुओं का स्वामित्व ग्रहण करते हैं बल्कि वितरण के अधिकतर या सब कार्य भी करते हैं। उनमें थोक और खुदराफरोश दोनों शामिल हैं। एजेंट या अभिकर्ता बिना स्वामित्व लिए सीधे करते हैं। इनके अंतर्गत कमीशन एजेंट, दलाल और वे लोग होने हैं जो कमीशन एजेंटों और दलालों का मिश्र जुला काम करते हैं। थोड़ा-थोड़ा माल खरीदने की आदत और बहुधा आवश्यकता विचौदियों की संवादा का उपयोग आवश्यक कर देती है और वितरण की बड़ी हुई लागत को उठाना आवश्यक कर देती है। वितरक जो कुल लाभ उठाते हैं, वह निश्चित ही बहुत ऊँचा मालूम होता है। वितरण की लागत के सही अंक देना कठिन है, पर यूनाइटेड स्टेट्स और इंग्लैंड में लगाये गए हिमात्र न पता चलता है कि पहले विश्वयुद्ध के बाद से उनमें बढ़ोतरी होती गई। स्मिथ के अनुसार, १९२४ में वितरण की धनात्मक लागत खुदरा मूल्य का लगभग २३% थी और खुदरा वितरण की लागत वितरण की कुल लागत का ७०% थी। १९३१ में ये संख्याएँ और ऊँची हो गई। कंडवरी ने हाल में जो हिसाब लगाया है, उससे इन निष्कर्षों की पुष्टि होती है। उसके अनुसार, युद्धकाल की अवस्थाओं में मिठाई के व्यापार में खुदरा वित्री और थोक वित्री की लागत कुल खुदरा कीमत का लगभग एकतिहाई थी। सरकारी कीमत नियन्त्रण से भी यही निष्कर्ष निकलता है। कीमत नियन्त्रण

में सरकार को यही समस्या रही है कि अधिकतम कीमते और अधिकतम मंजूर किए बिना सड़क पर निर्दिष्ट किए जाएं जिससे कम से कम दस बिनरक की बिनरक की लागत भी पूरी हो जाय क्योंकि प्रत्येक नियन्त्रित कीमत वाली वस्तु की एक सी कीमत रखना कठिन है और उस पालन करना व्ययसाध्य है। उदाहरण के लिए, कपड़े के लिए, विभिन्न कपड़ा बेचने के लिए अधिकृत सब व्यापारियों के लिए सरकार को अधिकतम कीमत और अधिकतम अनुज्ञान भरपाई (मेकअप) भी तय करनी पड़ी। थोक फरोस को, जिस कीमत पर उसने निर्माता से खरीदा है उसमें अधिकतम बीन प्रनिदान और जाड़ने की तथा खुदराफरोस को (विभिन्न प्रकार की वस्तुओं के लिए) थोकफरोस को चुवाई गई कीमत पर अधिकतम २५% से ४०% तक बढ़ाने की इजाजत दी गई। अनुज्ञान भरपाई का आशय बिनरण की लागत की पूर्ति करना है। प्रतीत होता है कि उनमोक्ता जब एक रुपया खर्च करता है तब उसमें से ५ से ८ आने तक बिनरण को खाने में जान है। इन अंशों की देखकर फोरन यह प्रनिजिया होनी है कि बिनरण की रीतियाँ दक्षताहीन हैं। बाजार में खुदराफरोसों की सत्या आवश्यकता से अधिक है। इस सत्या के कारण बहुत से लोग यह कहते हैं कि त्रिचौदिए बहुत ज्यादा है और यदि उन्हें बिलकुल समाप्त भी न किया जाय तो उनकी सत्या कम करदी जाय।

कहा जाना है कि थोक फरोस के कार्य उत्पादक और खुदराफरोस को कर लेने चाहिए और जगह जगह उत्पादन की दूकानों या सहकारी स्टोर खोलकर खुदराफरोस को हटा देना चाहिए। हाल के वर्षों में समेकन द्वारा बहुत सी अवस्थाओं को मिला देने की प्रवृत्ति बड़ी है। निर्माता स्वयं थोक व्यापारी की सेवाओं के बिना काम चलाने के लिए थोकफरोस का काम अपने ऊपर ले लेता है। अपनी वस्तुओं को बेचने के लिए निर्माता स्वयं थोकफरोस बन जाता है और खुदराफरोस को खरीदने के लिए तैयार माल जमा रखता है, तथा थोड़े से व्यापारियों से बड़ी रकमें प्राप्त करने के बजाय यह बहुत से खुदरा ग्राहकों से थोड़ी-थोड़ी रकमें प्राप्त करता है। ऐसा प्रायः बूढ़ वाली वस्तुओं के लिए ही होता है कि माल सीधे ही बेचा जाय, क्योंकि निर्माता जनता के लिए विस्तृत विज्ञापन कर सकता है। मोटरकार, प्याने, फर्नीचर, बिजली के ज्विंज, बूट, आक्सेट, और मुरज्जे बनाने वाले सब के सब खुदराफरोस को माल बेचने हैं। मिलाई की मशीन या टाइपराइटर बनाने वाले दवाई या मिठाई निर्माता, रंगने वाले और धुलाई वाले बहुस्थानीय (multiple) दूकानों के मालिक हो सकते हैं, जो अपनी वस्तुओं को अपने बाप ही अन्तिम उपभोक्ता तक पहुँचाते हैं। बहुत से खुदराफरोसों ने एक पृथक् थोक विभाग बनाकर थोक विप्रेता का व्यवसाय समाल लिया। खुदरा विप्रेताओं ने यह देख लिया कि परिवहन में सुधार हो जाने से खरीदार पहले की अपेक्षा बड़े क्षेत्र में आ सकता है और इनके अलावा वस्तुएँ मोटरों द्वारा बहुत बड़े क्षेत्र में पहुँचाई जा सकती हैं। इसका परिणाम यह हुआ है

कि बड़े नगरो की बड़ी दूकानों में, जो अनेक तरह की वस्तुएँ बड़ी मात्रा में रख सकती हैं, बहुत वृद्धि हुई है, और आस-पास के क्षेत्र में छोटी दूकानों की संख्या उसी अनुपात से कम हो गई है। दूसरी ओर, थोक विनि्रेताओं ने वह लाभ की मात्रा प्राप्त करने के लिए जो खुदराफरोशा को मिलती है, खुदरा दूकानों खोल ली।

विचौदियो और उनके लाभ के विरुद्ध जो कुछ कहा जाता है, उस सबके बावजूद व्यवहार में वे किसी तरह खत्म नहीं हो गए हैं और आगामी बहुत वर्षों तक उनके खतम होने की सम्भावना भी नहीं है। खुदरा दूकान के लिए अब भी थोक फरोशा को भाल देने वाला मुख्य मोल तब तक वही बना रहेगा जब तक (क) सब निर्माता स्वयं थोक व्यापारी का काम न करने लगे और (ख) जब तक छोटे निर्माता को उद्योग से बिल्कुल बाहर न निकाल दिया जाय। जब तक यथेच्छ उपभोग जारी है तब तक खुदराफोश का वस्तुओं के वितरण में महत्वपूर्ण स्थान बना रहेगा। बहुत सम्भाव्यता यह है कि इनमें से कोई भी अवस्था बहुत दिनों तक नहीं रहेगी। कृषिक उत्पादन के क्षेत्र में थोकफरोश की सेवाएँ और भी महत्वपूर्ण हैं। गेहूँ, चावल, मपास, चाय, फल और ऊन के उत्पादक अकेले अकेले इतने खुदरा फरोशों से सीधे सम्पर्क नहीं कर सकते कि जो उनका सारा माल ले लें। जहाँ वस्तु नरवर होती है, जैसे फल सज्जिया, मछली, वहाँ उन्हें खरीददारों की प्रतीक्षा में यदि वे संगृहीत करना चाहें तो भी शक्तिसमूह का व्यवसाय अपनाये बिना संगृहीत नहीं कर सकते। परन्तु देखने वाले को, जो दिलचस्पी रखने वाला उपभोक्ता है, विचौदियो की संख्या बहुत अधिक मालूम पड़ती है। पर यदि वितरण के कोई और साधन न ढूँढे गए तो वर्तमान पूँजीवादी समाज में वे अवश्य बने रहने हैं। इसके अलावा, उन्हें प्राप्त होने वाली कुल मात्रा, जो २५ से ६० प्रतिशत तक होती है, सारी की सारी विचौदिए का लाभ नहीं होती। खुदरा के लाभमाना का आधा और थोक की लाभ मात्रा का ३ भजदूरी और तनख्वाहों में और शेष का बहुत सा हिस्सा भाँटक, धाज रोशनी सधारण, बीम और विज्ञापन में चला जाता है। जहाँ वेतनभोगी प्रवन्धक वितरक व्यवसाय को नियमित करते हैं बहा असभारी या शेयरहोल्डर को वास्तविक लाभ के रूप में बिक्री का सिर्फ एक या दो प्रतिशत मिलता है। विचौदियो के लाभ की मात्रा के विरुद्ध आम-तौर पर जो शोर मचाया जाता है वह भ्रामक है। वास्तव में लाभमाना अधिक नहीं है और इसलिए भटाभी भी नहीं जा सकती, बल्कि स्वयं छागत ही अधिक होती है। साधारणतया वितरक व्यापार की एक सीधी कसौटी यह होगी कि उपभोक्ता को जिस चीज की आवश्यकता है क्या वह उसे आवश्यकता के समय उसकी मनी-वाछित कीमत पर इतनी थोड़ी मेहनत से मिल सकती है। इस प्रश्न का उत्तर थोक विनि्रेताओं द्वारा की जाने वाली सेवाओं का विवरण पढ़ने से मिल सकता है।



## थोक विक्रेता

इस ध्यान पर बड़ा मनभेद है कि थोक विक्रय में क्या चीज शामिल की जा सकती है। सामान्य व्यवहार में थोक विक्रय में वे सब विक्रय और प्राप्तिक कार्य शामिल हैं जिनमें क्रोता ने वस्तुएँ पुनः बेचनी हैं या उन्हें अपने व्यवसाय में काम लाना है, उनका भौतिक उपभोग नहीं करना। परिष्कृत प्रयोग में थोक विपणन उस कार्य को कहते हैं जो थोक विक्रेता करता है, अर्थात् व्यापारी विचौदिया करता है—वह कार्य इसमें नहीं आता जो अभिकर्त विचौदिया करता है, परन्तु थोक फरोश की परिभाषा करने हुए हम यह भी कह सकते हैं कि वह व्यापारी थोक विक्रेता है जो उत्पादको से बड़ी मात्रा में वस्तुएँ खरीदता है और थोड़ी-थोड़ी मात्रा में खुदराफरोश की बेच देता है और इस प्रकार उत्पादक तथा खुदरा फरोश के बीच एक कड़ होता है। उत्पादन और वितरण के प्रवाह में थोक विप्रेता का स्थान वस्तुओं के उत्पादक और वस्तुओं के उपभोक्ता या उपभोगी को वस्तुएँ पहुँचाने वाले खुदराफरोश के बीच में होता है।

थोक विक्रेता के कार्य—उपर्युक्त विवरण से यह स्पष्ट है कि थोक विक्रेता निर्माता, खुदराफरोश और उपभोक्ता की उपयोगी सेवा करता है। थोक विक्रेता निर्माता की चार तरह से सेवा करता है—(क) बड़े पैमाने के उत्पादन की मितव्ययिता, (ख) बड़े आर्डर देना, (ग) निर्माता के पास माल जमा होने से रोकना, (घ) निर्माता को अपने काम में विरोधता प्राप्त करने देना। निर्माता वस्तुओं की थोड़ी मात्रा सस्ती नहीं बना सकते और बड़े पैमाने का उत्पादन सबसे अधिक मितव्ययी तरीका है क्योंकि इसमें प्रक्रम प्रमाणित हो जाते हैं और कार्यों की योजना एक ही बार बना ली जाती है। ऐसा करना तभी सम्भव होता है, जब थोक विप्रेता बड़ी मात्रा में खरीदने को तैयार होता है। थोक विक्रेता बनाई जाने वाली प्रत्येक प्रकार की वस्तु का बड़ा आर्डर देकर निर्माता की मदद करता है। बहुत से दूर दूर फैल हुए खुदरा दूकानदारों को माल देने के कारण उनके पास अपनी वस्तुओं के निकालने का बड़ा रास्ता होता है। इसके अलावा, वह अपने ग्राहकों की इच्छाओं को समझता और उद्दीपित करता है, वह बाजार प्राप्त करने में निर्माता की मदद करता है, वह उत्पादित की जाने वाली वस्तु की मात्रा और क्वालिटी का पूर्वानुमान करके उनके निर्धारण में निर्माता की मदद करता है। थोक विक्रेता के अभाव में निर्माता को खुदरा फरोश से आर्डर लेने पड़ेंगे जिसमें बड़ी परेशानी और खर्च होगा और वितरण में परिवहन का बहुत व्यय उठाना पड़ेगा। इसके अतिरिक्त, थोक विक्रेता वस्तुओं के संग्रह के लिए बेयर हाउस बनाना है, वह आपातक और निर्यातक के रूप में काम करता है और मूल्यों को स्थिर रखने में मदद करता है, क्योंकि बहुत खरीदता है। जब कीमतें नीची होती हैं, और जब वे फिर चढ़ने लगती हैं तब वह

वेचने लगता है। साधारण मांग की वस्तुएँ उपयोग के लिए आवश्यकता होने से पहले ही उत्पादित करनी होगी। जब मांग हो, तब माल तैयार मिलना चाहिए। इसका अर्थ यह है कि किसी जगह बहुत सारा माल संगृहीत रहना चाहिए। दूकानदार तो सिर्फ उतना ही माल रख सकता है जितना उसकी कुछ दिन की बिक्री के लिए काफी हो। प्रत्येक बेयरहाउस वाला ही माल संचित रखने का भार उठाता है और इसमें होने वाली कमी को लगातार पूरा करता रहता है। इस प्रकार वह निर्माता को तैयार माल हर समय संगृहीत करने से मुक्त कर देता है, और उसे अपने ही विशिष्ट काम पर ध्यान केन्द्रित करने में मदद देता है—इस तरह उसका काम बहुत कम पूँजी में चल जाता है और यदि उसे रोजाना की आवश्यकता के लिए बहुत माल जमा करना पड़ता तो उसे बहुत पूँजी लगानी पड़नी। साधारणतया निर्माता को थोकविक्रेता से बड़े परिमाण में कम प्रकार की चीजों का आर्डर मिल जाता है, जो सीधे खुदराविक्रेता से न मिलता। थोकविक्रेता खुदरा दूकान की अनेक और छोटी छोटी आवश्यकताओं को छाँटकर बड़े-बड़े आर्डर दे देता है। इस व्यवस्था से निर्माता उन कष्टों में निपुणता प्राप्त कर सकता है जिनका वह सदैव बड़िया उत्पादन करता हो। इस रीति से थोक विक्रेता को ऐसे निर्माता का चुनाव करने का मौका मिल जाता है जिसने पहले इस तरह के आर्डर को सबसे अच्छी तरह पूरा किया हो।

थोक विक्रेता (क) अनेक तरह का माल जमा रखकर, (ख) जहरत के समय माल प्रस्तुत करके, (ग) उधार का समय देकर, और (घ) बिग्रेपज के रूप में सलाह देकर, खुदरा विक्रेता की मदद करता है। खुदराफरोश को थोक फरोश के बेयर हाउस में बहुत तरह की चीजें और अनेक निर्माताओं को अनेकों प्रकार की वस्तुएँ मिल जान से सुविधा होती है। पल्लव की माँग बड़ी विविध होती है और अगर खुदरा-फरोश को इन माँगों को पूरा करना है तो उसे तरह-तरह का माल रखना चाहिए। खुदराफरोश बहुत सारे निर्माताओं से बार बार थोड़ी थोड़ी वस्तुएँ नहीं खरीद सकता, और उसे थोक व्यापारी का पहला पकड़ना पड़ता है। थोक व्यापारी खुदरा व्यापारी को सशह के खर्च से और बहुत माल रखने की जोखिम से बचा देता है। वह बीमर्ने स्थिर रखने में सहायक होता है। थोड़ी पूँजी वाला खुदराफरोश तरह-तरह के माल की बहुत माना जमा नहीं रख सकता। इस तरह माल जमा करने में लगाई गई पूँजी तब तक बेकार पड़ी रहगी, जब तक माल बिक न जाय और माल बिकने में बहुत समय लगेगा। सफ़्त खुदरा फरोश की नीति यह है कि माल जल्दी निकाला जाय, एक समय में सिर्फ उतनी वस्तु रखी जाय जो उसके ग्राहकों की थोड़े दिना की आवश्यकता पूरी कर सके, और हर तरह की वस्तुएँ जो खतम हो रही हों, अविलम्ब ले आयी जाएँ। थोक विक्रेता, जो बेयर हाउस में सब तरह की वस्तुओं का तैयार माल रखता है, खुदराफरोश के लिए हर समय और शीघ्रता से माल मिलने का साधन बन जाता है। निर्माता शायद खुदराफरोश

को उधार न देना चाहता हो, या न दे सकता हो। थोक विक्रेता खुदरा विक्रेता को काफी माल उधार दे अरता है। स्पष्ट है कि उस दूकानदार को, जो नन्द वचना है और तीन या चार महीने के उधार पर खरीदता है, भुगतान का मौका जाने से पहले ही अपना माल बेच लेने का मौका मिल जाता है। इसका अर्थ यह हुआ कि उसका थोक-विक्रेता सनय-कुसमय में तीन महीने के माल लायक पूँजी मिलने में मदद करता है। इसके अलावा, विशेष जानकारी होने के कारण वह खुदरा-फरोक को मूल्यवान सहायता दे सका है। बाजार को देखकर वह खुदरा करोश को यह सलाह दे सकता है कि कौन वस्तुएँ अच्छी बिक सकती हैं और उसके लिए कितनी वस्तुएँ कितनी मात्रा में और कब खरीदना अच्छा होगा।

थोक विक्रेता का संगठन—थोक व्यापारी बड़ी मात्रा में वस्तुएँ खरीदने हैं और उन्हें आवश्यक रूप से अपना कारबार बड़े पैमाने पर चलाना पड़ता है। थोक विक्रेता का बेयर हाउस बहुत दृष्टियों से अनेक विभागों वाली एक बहुत बड़ी दूकान के सदृश होता है जिसका प्रत्येक विभाग एक विभागीय प्रबन्धक के आधीन एक पृथक इकाई होता है। विभागों के दो हिस्से होते हैं, अर्थात् प्रशासनीय और कार्यपालक। प्रशासनीय कर्मचारियों का काम वित्त और लेखे, पत्र-व्यवहार, प्रमिलेज, नत्तीकरण (फाइलिंग) और सामान्य प्रशासन से सम्बन्ध रखता है। कार्यपालक विभागों की सख्या और विस्तार कारबार के बिकार और प्ररप के अनुसार अलग-अलग होते हैं, पर साधारणतया विक्रय विभाग, जिसके प्रबन्धक क्रेता भी होते हैं, प्रकाशन विभाग, बेयर हाउस जहाँ वस्तुएँ संगृहीत की जाती हैं, प्रेषण विभाग जिसके अन्तर्गत वीजक विभाग भी है, और पैकिंग या सबेष्टन विभाग का समावेश होता है। क्योंकि थोक व्यापारी प्रायः एकमात्र खुदरा व्यापारी से ही कारबार करता है, इसलिए उसकी दूकान के स्थान का प्रश्न बहुत महत्वपूर्ण है। मुख्य बात यह है कि व्यापारी ग्राहक वहाँ पहुँच सकें और थोक विक्रेता द्वारा ली जाने वाली वस्तुएँ सुविधा से लाई जा सकें और भेजी जा सकें। बड़े-बड़े थोक व्यापारी साधारणतया अपना कारबार बड़े-बड़े नगरों और बन्दरगाह नगरों के व्यवसाय केन्द्रों में ही करते हैं।

थोक विक्रेता को प्रायः खुदरा विक्रेता की अपेक्षा बहुत पूँजी की आवश्यकता होती है। इसका कारण यह है कि (१) बहुत सारी पूँजी उस माल में रखी पड़ी रहती है जो थोक विक्रेता को रखा रहता पड़ता है; (२) कभी कभी वे उत्पादक, जिनकी वस्तुएँ थोक विक्रेता अपने यहाँ रखता हैं, अल्प साधनों वाले होते हैं और बहुत बार थोक विक्रेता को उनका काम चालू रखने के लिए उन्हें अगाऊ पैसा देना पड़ता है; (३) थोक विक्रेता को खुदरा विक्रेता के हाथ माल आम तौर मे अधिक दिनों के उधार पर बेचना पड़ता है, जबकि उसे अपने मगाए हुए माल का भुगतान माल पहुँचने के शीघ्र बाद करना पड़ता है। पूँजी की मात्रा कुछ हद

तब उसके सग्रह के आकार पर और कुछ हद तक खुदरा विक्रेताओं और उत्पादकों को दिए हुए उधार पर निर्भर होगी। इसलिए हमें विभिन्न प्रकार के धोर विक्रेताओं के व्यापार और पूँजी की मात्रा में बहुत अन्तर दिखाई देगा। उदाहरण के लिए, एक थोक बंधे वाले की बहुत पूँजी उधार में फँसी होगी, थोक तम्बाकू वाले की कम।

## खुदरा व्यापार

खुदरा करोग उस आर्थिक गृह खला की अन्तिम कड़ी है जिससे हमारी आवश्यकताएँ आसानी और दक्षता से पूरी होती हैं। उसका यह कर्तव्य है कि उपभोक्ता की आवश्यकताओं का अध्ययन करे और उसके अनुसार थोक विक्रेता को सूचना दे। वितरण के क्षेत्र में खुदराकरोश की स्थिति महत्वपूर्ण और लाभदायक है। निर्माता के दृष्टिकोण से वह विनी का विशेषज्ञ है और उपभोक्ता के दृष्टिकोण से वह खरीदने और सम्भरण का एजेंट है। खुदराकरोश अनेक प्रकार की वस्तुएँ जिनकी उपभोक्ता की आवश्यकता होती है, अनेक स्थानों में एक सुविधाजनक स्थान पर एकत्र करके उपभोक्ता को थोड़ी थोड़ी मात्रा में जब जरूरत हो तब, और कम से कम परेशानी से खरीदने का मौका देता है, और निर्माता का माल जमा करने की तकलीफ से बचाता है। वह सामान्यतया विपणन के सब कार्य करता है, अर्थात् खरीदना, बेचना, स्थानांतरित करना, सग्रह करना, र्थीकरण, वित्तपोषण और जोखिम उठाना। खुदराकरोश के ये काम हैं कि वह थोड़ी मात्रा में वस्तुएँ बेचता है, सुविधाजनक स्थानों में वस्तुओं का सग्रह करता है, वस्तुओं का प्रदर्शन करता है, उपभोक्ताओं की रुचियाँ और आदतों का अध्ययन करता है और उन्हें पूरा करने का यत्न करता है, रोजाना की आवश्यकताओं की पूर्ति करता है, व्यक्तिगत आवश्यकताओं के लिए वस्तुएँ प्राप्त करता है, उस जगह की स्थानीय आवश्यकताओं की तथा विभिन्न वर्गों और व्यक्तियों की आवश्यकताओं को पूरा करता है और प्रायः उपभोक्ताओं को उधार देता है।

खरीदने और बेचने की कला—खुदराकरोश की सफलता प्रथमतः इस बात पर निर्भर है कि वह कितने ग्राहकों को अपनी ओर आकर्षित कर सकता है और कितनी वस्तुएँ उनके घर बेच सकता है। पर खुदरा व्यवसाय का असली आधार भिन्न बेचने की होशियारी नहीं, बल्कि खरीदने की होशियारी है। सफलता के साथ बेचने के लिए, उसे मात्रा, क्वालिटी और कीमत की दृष्टि से ग्राहक की मांग यथा-सम्भव ठीक ठीक पूरी कर सकती चाहिए। इसके लिए ग्राहकों का और माल-प्राप्ति के स्थान का ज्ञान आवश्यक है—उसे निरन्तर यह विवेक करना चाहिए कि क्या खरीदूँ और कब खरीदूँ और कितनी कीमत में खरीदूँ। उसे पैगम और मंच के परिवर्तन का पहले से अनुमान करना चाहिए। क्योंकि खुदरा व्यवसाय के लिए खरीदने वाले को अपनी निर्णय बुद्धि पर निर्भर रहना पड़ता है, इसलिए उसे माल मिलने के स्थानों और बाजार की साधारण अवस्था का ठीक-ठीक पता होना

चाहिए। इसके अलावा उसे उन बहुत सारे सेल्समैनो के साथ भी व्यवहार कर सकना चाहिये जो उसे नई नई चीजें बेचने के लिये देते हैं जो शायद बाजार में न चल सकें, पर दूसरी ओर, यदि उन्हें न खरिदा जाय तो समय है कि वे किसी प्रतिस्पर्धी के हाथ में पड़ जाय और चलने लें। यदि यह माँ लिया जाय कि उसने अपने खरीदने का काम सफरनापूर्वक कर लिया है तो स्पष्ट है कि उसकी अन्तिम सफलता उसके बेचने के काम पर निर्भर है। वह उपभोक्ता के सीधे सम्पर्क में आता है और वस्तुओं तथा सेवाओं की भाँति को बहुत अधिक प्रभावित करता है। उसे सम्भावित केताओं को आकृष्ट कर सकना चाहिए और इसके बाद अपनी वस्तुओं को खरीदने के लिए उन्हें प्रेरित कर सकना चाहिए। उसे सीधा होने में पहले अपनी वस्तुओं में लोगों की दिलचस्पी पैदा कर सकना चाहिए। विज्ञापन, प्रदर्शन की रीतियाँ, पर्याप्त सेवा और उसकी दूकान का आकर्षक विन्यास उसके व्यवसाय की सफल बनाने में बहुत हद तक सहायक होंगे।

व्यवसाय के आकार और प्रवृत्ति से यह निश्चय होता कि पूँजी कितनी लगाई जाय। अगर दूकान नकद विप्री के आधार पर चलानी है तो कम पूँजी की आवश्यकता होगी, और वैसे ही व्यवसाय उधार के आधार पर चलाना हो तो अधिक पूँजी की आवश्यकता होगी तो भी, खुदरा फरोश को पर्याप्त वस्तुएँ रखने के लिए काफी नकदी चाहिये, चाहे वह अपने योद्धा सम्भरण कर्ता से उधार माल न ले सकना हो। खुदराफरोश की पूँजी में उसका माल, उसकी दूकान का स्थान, फर्नीचर और फिटिंग, उसकी सन्दूकची और बैंक में विद्यमान धन तथा सम्भरण कर्ता द्वारा उसे दिया गया उधार समाविष्ट होने हैं। बहुत बार खुदरा दूकान उधार ली हुई पूँजी पर चल ई जाती हैं, पर नबोकि इसका अर्थ यह हुआ कि व्यापारी को अपनी कीमतें रखने में व्याज की प्रदायगी की व्यवस्था करनी पड़ती है। इस लिए इसे वित्तपोषण की कोई अच्छी रीति नहीं माना जा सकता। खुदरा दूकान के लिए इस बात का बड़ा महत्व है कि दूकान किस बस्ती में और कैसे जगह हो। दस्ती सोवे हुए व्यवसाय की प्रवृत्ति के अनुकूल होनी चाहिये।

लाभ और विक्री कीमत—खुदराफरोश को होने वाला लाभ इतना काफी होना चाहिये कि उसकी पूँजी और मेहनत का पुरस्कार मिल जाय और उसकी विक्री कीमतें ऐसी तय होनी चाहिए जिनमें उसे व्यक्तिगत लाभ प्राप्त हो जाय, पर साथ ही साथ प्रतिस्पर्धियों द्वारा रखे हुए मूल्यों का भी ध्यान रखना चाहिये। विक्री कीमतें प्रत्येक व्यापार में भिन्न आधार पर तय की जाती हैं। जहाँ विक्री द्रुत होती है, जैसे नदर वस्तुओं की अवस्था में, वहाँ लागत कीमत की तुलना में विक्री कीमत उम व्यवसाय की अन्तिम वम होगी जिनमें विक्री की गति मन्द होती, जैसे सराफा या फर्निचर का व्यवसाय। व्यापारी को समय समय पर यह भी सोचना चाहिए कि क्या कीमत कुछ कम करने से मुझे लाभ होगा। इस तरह प्रत्येक वस्तु पर रखा होने से, पर कीमा की बमी द्वारा विक्री चढ़ जाने से, कुल लाभ में वृद्धि

हो जायगी। और अवस्थाओं में कीमत ऊँची रखना और बिज्जी की कम मात्रा से सन्तुष्ट रहना अधिक लाभदायक हो सकता है पर इसमें वहाँ ही सफलता हो सकती है जहाँ कम कीमत पर बिकने वाला कोई उपयुक्त दूसरी चीज न हो। सुदरा बेची जाने वाली अधिकतर वस्तुएँ प्रायः निर्माता द्वारा तय की हुई प्रमाण कीमतों पर बेची जाती हैं, और जहाँ यह बात हो वहाँ कोई कारण नहीं कि कयो वस्तुओं पर उनकी कीमत स्पष्ट रूप से अंकित न कर दी जाय, जिससे ग्राहक को नजर से पता चल जाय कि उसे कितने पैसे देने हैं। प्रायः कीमत इस तरह अंकित की जाती है जिससे वह आसानी से हटाई और मिटाई जा सके, क्योंकि ग्राहक अपनी वस्तुओं की कीमत जाहिर नहीं करना चाहते। भेंट या उपहार के लिए बेची जाने वाली वस्तुओं पर यदि उनका मूल्य अंकित रूप से अंकित हो तो वे वस्तुएँ बिक ही नहीं सकती। परिणामतः ऐसी वस्तुओं पर कीमत प्रायः इसारों या सन्तों में अंकित होती है। सन्तों की अनेक रीतियाँ अपनाई जाती हैं। वे प्रायः सख्याओं या अक्षरों के बने होते हैं। जो भी रीति हो पर सन्त सक्षिप्त, सुवाच्य और भूल की गुजायश रहित से होने चाहिए जिससे दूकान का कोई भी व्यक्ति उन्हें पहचान सके गोपनीयता के प्रश्न के अलावा सन्त पद्धति प्रायः उक्त वस्तुओं के लिए भी प्रयुक्त होती है, जिनकी कीमतें लचीली होती हैं।

खुदरा दुकानों के प्रकार—अन्य व्यवसायों की तरह वस्तुओं की बिज्जी छोटे पैमाने पर तथा बड़े पैमाने पर की जा सकती है। हमारे देश में खुदरा बिज्जी छोटे पैमाने पर की जाती है जब कि यूनाइटेड स्टेट्स इंग्लैंड आदि देशों में हाल के वर्षों में बड़े पैमाने की खुदरा दुकानों की ओर प्रवृत्ति हुई है यद्यपि इन देशों में भी छोटे खुदरा विक्रेताओं की प्रधानता है। छोटे पैमाने की खुदरा बिज्जी (१) फेरी बाग (२) स्टाल होल्डर (३) स्वतन्त्र खुदरा दुकानदार करते हैं। बड़े पैमाने की खुदरा बिज्जी (क) बहु-स्थानीय होती है (मल्टिपल शोप) (ख) शृंखला दुकान (चेन स्टोर) (ग) बहु-विभागीय दुकान (डिपार्टमेंटल स्टोर) (घ) निश्चित कीमतों वाली शृंखला दुकान (ड) डाक आदेश दुकान। (च) उपभोक्ताओं की सहकारी दुकान, (छ) सम्मिलित दुकान या गुपर-मार्केट और (ज) निर्माता द्वारा सीधी बिज्जी से की जाती है।

स्वतन्त्र खुदरा दुकान—प्रायः कहा गया है और यह अब भी सच है कि खुदरा बिज्जी, दुकानों की कुल सख्या की दृष्टि से थोड़े साधनों वाले आदमी की चीज है। छोटी-छोटी स्वतन्त्र खुदरा दुकानें खुदरा की सबसे पुरानी और आज भी सब अधिक प्रचलित रूप वाली इकाई हैं। इस तरह की इकाई का मालिक या तो एक स्वतन्त्र व्यक्ति या हिस्सेदार या अविभक्त हिन्दू परिवार होता है। यह साधारणतया व्यक्ति की मामूली पूँजी से चलाई जाती है और परिवार के सदस्यों द्वारा उसका प्रबन्ध किया जाता है। ये दुकानें रहने के स्थानों में भी होती हैं। सीमित पूँजी के और ग्राहकों की सीमित सख्या के कारण माल का संग्रह थोड़ा होता है। अपने ग्राहकों से सीधे सम्पर्क में आने के कारण खुदरा दुकानदार अपने ग्राहकों की आदतों का अधिक

भासानी से अध्ययन कर सकती है, और उनकी दैनिक आवश्यकताओं की पूर्ति कर सकता है। वह अपने ग्राहकों की आवश्यकताओं की ओर स्वयं और विस्तृत ध्यान दे सकता है, जब कि बड़े पैमाने की दूकानें ऐसा नहीं कर सकती। छोटी दूकान एक ही प्रकार के वस्तु का कारबार करने वाली, यथा आभूषण, पेंट, स्टेशनरी, आदि की दूकान, हो सकती है, अथवा यह एक साधारण दूकान हो सकती है, जिसमें अनेक प्रकार के वस्तुएँ, यथा पसारा, दवाईयाँ, हार्डवेयर, सूखी वस्तुएँ (ड्राई गुड्स) हो, परन्तु विभागीय संगठन न हो, अथवा यह प्रगाढ़ (intensive) जनरल स्टोर हो सकता है जो लगभग हरेक वस्तु बेचता है। यह अन्तिम प्ररूप साधारणतया भारत के गावों में पाया जाता है।

बड़े पैमाने पर खुदरा बिक्री—हाल के वर्षों में खुदरा दूकानों में बड़ने की प्रवृत्ति हुई है। यदि इसी चाल से विकास होता जाए तो बहुत सम्भव है कि उनकी संख्या छोटे खुदराकरोशों से अधिक हो जाए। जैसे निर्माण कम्पनियाँ समेकन द्वारा बड़ी इकाइयों का रूप कर लेती हैं, वैसे ही खुदरा दूकानें भी इस कार्य में विस्तार के लिए समेकन की विविध रीतियों, अर्थात् क्षैतिज, शीर्ष, भूजीय और विकर्णीय का प्रयोग कर रही हैं। क्षैतिज समेकन वहाँ होता है, जहाँ कोई कम्पनी विक्री के लिए तैयार माल बड़ी मात्रा में खरीदती है और सामान्यतया वस्तुओं का निर्माण नहीं करती। यह कच्चे सामान से कोई वास्ता नहीं रखती। दो या अधिक दूकानें इकट्ठी मिलकर एक दूसरे में विलय द्वारा या सपिडन (Consolidation) की किसी और रीति से बड़ी एक इकाई का रूप ले सकती हैं। शीर्षविकास तब होता है जब कोई कम्पनी न केवल उपभोक्ताओं को वस्तुएँ वितरित करती है बल्कि वस्तुओं का निर्माण भी करती है और सम्भवतः कच्चे सामान के स्रोतों का नियंत्रण भी करती है। उदाहरण के लिए, लिप्टन वालो के अपने बाग हैं। वे बिक्री के लिए चाय तैयार करते हैं और अन्त में इसका वितरण भी करते हैं। भारत में बाटा वालो की कंपनी धर्मसस्करणी (टैनरी) है; वे जूते बनाते हैं और दूकानों की शृंखला द्वारा उन्हें वितरित भी करते हैं। बहुस्थानीय दूकान (multiple shop) प्रणाली शीर्ष समेकन का मंत्र से अच्छा उदाहरण है। भूजीय समेकन वहाँ होता है, जहाँ कोई दूकान अपने ग्राहक की पूरक सेवा करने के लिए सम्बन्धित वस्तुएँ भी रखती है। इस तरह की वस्तुओं का सर्वोत्तम उदाहरण दवाईयों की दूकान है। सम्भव है कि दवाईयों की दूकान शुरू में पेटेंट दवाईयों से चालू की जाए, जो बाद में नुस्खे बनाना भी शुरू करदे। इसके साथ-साथ वह स्त्रोत की वस्तुएँ, प्रसाधन वस्तुएँ और पेटेंट भोजन आदि भी रख सकती हैं। विकर्णीय समेकन वहाँ होता है जहाँ विवेकता वस्तुओं की बिक्री के साथ मूल्य डिलिवरी, सूचना विभाग, लिखने और पढ़ने के बमरें, मरम्मत, बँबिंग की सुविधा, आदि भी करता है। विकर्णीय समेकन बहु-विभागीय दुकानों में आम होता है।

बहुस्थानीय दूकान—(Multiple shop) खुदरा व्यापार की बहुस्था-

नीय दूकान पद्धति हाल में ही शुरू हुई है। बहुस्थानीय दूकान का मतलब यह है कि किसी एक व्यवसाय फर्म के स्वामित्व में, कई एकसी दूकानें हों। इस प्रकार यह सारत एक या दो निश्चित प्रकार की वस्तुएँ बेचने वाली एकसी इकाइयों का शक्तिज संयोग है। प्रत्येक बहुस्थानीय दूकान व्यवसाय का एक मुख्य कार्यालय होता है, जहाँ से सब शाखाएँ नियंत्रित होती हैं। मुख्य कार्यालय व्यवसाय की नाभि है, जिसके चारों ओर शाखाएँ बधी रहती हैं। मुख्य कार्यालय से आदेश और अन्य प्रभाव चलते हैं जो सब शाखाओं को एक संगठन में बांधे रहते हैं, जिसके परिणाम स्वरूप सब दूकानों में एक ही नीति और चलन होता है। मुख्य कार्यालय प्रायः शाखाओं को उनकी आवश्यकताओं के अनुसार वस्तुएँ भेजने के लिए समर्थन केंद्र भी होता है। जहाँ शाखाएँ बहुत दूर-दूर तक फैली हुई हों, वहाँ जिला समर्थन केंद्र बनाए जा सकते हैं। मुख्य कार्यालय किसी फँकटरी में हो सकता है, जहाँ शाखाओं में बेची जाने वाली सब वस्तुएँ बनाई जाती हैं इस तरह की बहुस्थानीय दूकान निर्माता की खुदरा दूकान बहलाती है। भारत में इस प्रणाली का सब से अच्छा उदाहरण वाटा वाले है। यह सिर्फ एक केंद्रीय कार्यालय भी हो सकता है, जिससे बाहर के निर्माताओं को सीधे स्थानीय केंद्रों या शाखाओं में माल भेजने के लिए, आर्डर दे दिए जाते हों। इस रूप को त्रिचोदिया बहुस्थानीय दूकान कहते हैं। फिर, मुख्य कार्यालय कोई ऐसा बेयर हाउस हो सकता है जो माल इकट्ठा और वितरित करता हो, अथवा शाखाओं की वस्तुओं का कुछ हिस्सा मुख्य कार्यालय में बनता हो और शेष बाहर से मंगाया जाता हो।

जहाँ शाखाएँ दूर-दूर तक फैली हों, वहाँ शाखाओं के निरीक्षण की दक्ष पद्धति चालू रहनी आवश्यक है। प्रत्येक निरीक्षक के जिम्मे कई शाखाओं वाला एक जिला होना चाहिए। यह दूकानों की अवस्था, प्रदर्शन, माल और सेवाओं का पर्यवेक्षण करेगा और काम में होने वाली अनियमितताओं और कठिनाइयों का समाधान करेगा। उसका दूकान पर दौरा अनियमित ढंग का होना चाहिए जिससे शाखा प्रबन्धकों को यह कभी पता न चले कि इन्स्पेक्टर कब आने वाले हैं। कभी-कभी इन्स्पेक्टर नकदी की जाँच करेगा और यह देखेगा कि बट्ठीक तो हैं, और कुछ अवधि में एकवार प्रत्येक शाखा के माल परीक्षण (स्टॉकटेकिंग) का अधीक्षण करेगा। जहाँ शाखाएँ बहुत फैली हुई नहीं हैं और इसलिए निरीक्षकों की आवश्यकता नहीं होती वहाँ अपनी शाखा के प्रभारी शाखा प्रबन्धक को दैनिक या साप्ताहिक रिपोर्टें अपने मुख्य कार्यालय को भेजनी पड़ती हैं। शाखा का भीतरी संगठन शाखा प्रबन्धक की जिम्मेवारी है पर सब शाखाओं के लिए साधारण रीति मुख्य कार्यालय बनाता है। जहाँ तक स्थान का सम्बन्ध है, बहुस्थानीय दूकान किसी भी काफी आबादी वाले स्थान या जिले में शाखा खोल सकती है, और इस दृष्टि से इसकी स्थिति बहुविभागीय दूकान से स्पष्टन ऊँची है। अगर ग्राहक जासानी में मिलते हो तो स्थान का कोई खास महत्त्व नहीं। ग्राहकों के लिए नकद विप्री या तैयार



घन का ही नियम है। प्रतिदिन आने वाले नकद रुपये को दूकान का प्रबन्धक किसी स्थानीय बैंक में जमा करा देता है और लेखा तथा दैनिक रिपोर्ट और जिन वस्तुओं की आवश्यकता हो, उनकी अर्चना (रिक्वीजिशन) मुख्य कार्यालय को भेज देता है।

लाम—बहुस्थानीय दूकान पद्धति में वे सब फायदे हैं जो आमतौर से बड़े पैमाने के उपग्राम में होने हैं, अर्थात् बड़े पैमाने पर खरीदने की बचत, केन्द्रीयीकृत और अतिशय नियंत्रण, तथा फर्म की विशेष लाइन का अच्छा विज्ञापन। इनके अलावा बहु स्थानीय दूकानों के कुछ अपने विशेष लाभ ये हैं—(१) किसी शाखा में मात्र की कमी एक शाखा में दूसरी शाखा में माल पहुँचा कर पूरी की जा सकती है। (२) रिश्वत के आकड़ों से यह पता लगाकर कि कौनसी वस्तु अधिक बिकती है, और कौनसी कम, और इसके बाद सिर्फ कम बिकने वाली वस्तुओं का ही अधिक विज्ञापन करके, माल जल्दी बेचा जा सकता है। (३) माल की जल्दी रिश्वत के परिणामस्वरूप बहुस्थानीय दूकानों अपना कारखाना और प्रत्येक की अपेक्षा कुछ कम लागत पर कर सकती हैं। (४) क्योंकि रिश्वत नकद की जाती है, इसलिए बड़े खाने की रकमें नहीं होनी, और बहुत से लिपिक कर्मचारी रखने का खर्च भी नहीं पड़ता। (५) बहुस्थानीय दूकान को इस तथ्य से भी लाभ होता है कि इसकी बहुत सी शाखाएँ ग्रामों की उनके घरों से बहुत कम दूरी पर आसानी और दक्षता से मात्र दे सकती हैं। इसके ग्राहकों की कुल संख्या एक चीज बेचने वाली दूकान या बहुविभागीय दूकान के ग्राहकों की अपेक्षा अधिक होती है। (६) फर्म की प्रत्येक शाखा अपने आप में फर्म की दूसरी शाखाओं का विज्ञापन होती है, और जब तक, कीमत की दृष्टि से, बेची गई वस्तुओं की बवालिटि अच्छी है तब तक दश कम्पनी बिना ही शाखाओं को अपने नियंत्रण में रख सकती हैं।

परितीमाएँ—बहुस्थानीय दूकानों में दो महत्वपूर्ण परितीमाएँ हैं। उन्हें भारी खर्चा पूरा करना पड़ता है। उनके खरीद और रिश्वत कीमतों के अन्तर का मुख्यालय भीड़ वाली सड़क पर बड़े मराना के ऊँच किराये देने में चला जाता है, जिनके किराये अनुपात में ऊँच हानि है और दूकानों का सामने वाला हिस्सा नया करने और नया सामान लेने की आरम्भिक लागत को बड़े खाने में ढाँके के उपग्रहों से, और जहाँ सब दूकानों के लिए व्यापार वातावरण है, वहाँ कम लाभ देने वाली शाखाओं को बायम रखने में चला जाता है। दूसरी बात यह है कि बहुत से प्रबन्धक और कर्मचारी निरन्तर पर्यवेक्षण न होने पर अपना काम करने में उतनी दिलचस्पी नहीं दिखाते जितनी मालिक दिखाते हैं।

शृङ्खला दूकान (Chain Store)—शृङ्खला दूकान मुद्रा दूकानों के समूह की एक दूकान है, जो सारा उसी प्रत्येक की और केन्द्रीय स्वामित्व वाली होती है, अर्थात् जिनमें कार्य परिष्कार कुछ हद तक एक सा होता है। यह केन्द्रित विज्ञान में सम्बद्ध केन्द्रीयीकृत खरीद को निरूपित करती है। एक ही फर्म बहुतनी मुद्रा दूकानों की मालिका होती है और उह एक ही रूप में चगती है और इस

तरह वड़े पैमाने के आदेश और प्रमापित विधियों की मितव्ययिता की मिला देती है और खुदरा विक्री के मार्ग दूर दूर तक पहुँचा देती है। शृङ्खला दूकान विविध वस्तुएँ बेचने वाली दूकान हो सकती है या बहुस्थानीय दूकान की तरह कुछ थोड़ी सी वस्तुएँ बेचने वाली हो सकती है। तीसरा रूप निश्चित मूल्य वाली शृङ्खला दूकान है। स्वतन्त्र दूकान की तरह शृङ्खला दूकान की सफलता भी खुदरा विक्री के आधारभूत सिद्धान्तों के अनुसरण पर निर्भर है अर्थात् (क) सार कम-चारियों को वैज्ञानिक प्रशिक्षण, (ख) समझदारी से खरीदना, (ग) द्रुत विप्री, (घ) अनुकूल स्थान, (ङ) समुदाय की पण्य सम्बन्धी आवश्यकताओं का ज्ञान, (च) कार्यपरिचालन के सब अनावश्यक पक्षों को खत्म कर देना। शृङ्खला दूकान प्रणाली से समाज को इस सीमा तक आर्थिक लाभ है कि इससे अधिक अच्छे मूल्य मिलते हैं। सुस्थित उधार निश्चित रूप से मिल सकता है और इनके जिस तरह की राष्ट्रीय प्ररूप की वस्तुएँ चाहिए उनके लिए अधिकाधिक विस्तृत होता हुआ व्यापार क्षेत्र प्राप्त करता है और अपने कर्मचारियों को सामुदायिक सेवा की और बेचने की सर्वोत्तम विधियों की शिक्षा और प्रशिक्षण देता है।

शृङ्खला दूकान का मुख्य लाभ यह है कि केन्द्रीय प्रबन्ध को यह कहने का अधिकार होता है कि सब इकाइयाँ प्रगुद्ध नीति और कार्यचालन की दृष्टि तथा प्रमापित विधियाँ अपनाएँ। दूसरा लाभ खरीदने में है। खरीदने और माना का आडर देने से पहले बाजारों की अच्छी तरह छानबीन करली जाती है। इस रीति से न्यूनतम कीमतें मिल जाती हैं। तीसरे शृङ्खला दूकान की बेचने की नीति यह है कि सब से अधिक भाँगवाली वस्तुएँ खूब रखी जाय और कम बिकने वाली चीजों का खत्म कर दिया जाय। इस पद्धति की कुछ परिसीमाएँ भी हैं। इनमें से पहला तो यह है कि प्रत्येक इकाई को उसकी स्थानीय परिस्थितियों के साथ समझित करना कठिन होता है। बढिया किस्म के दूकान प्रबन्धक प्राप्त करना और साथ ही खर्च कम रखना कठिन है। केन्द्रीयकरण के लाभ और साथ ही माग की विभिन्नता के अनुसार वस्तुओं और सेवाओं को समझित करने की कुछ प्रयत्नों की स्वतन्त्रता प्राप्त एक साथ नहीं रह सकती।

नियत कीमत शृङ्खला दूकान—नियत कीमत वाली शृङ्खला दूकानों या बहुस्थानीय विभागीय दूकानों की यूनाईटेड स्टेट्स में अधिकतम उन्नति हो गई मालूम देती है। इंग्लैंड में अभी इसका विकास हो रहा है पर हमारे देश में अभी कोई योजना नहीं। इंग्लैंड में वूल्वर्थ के तीन पेंस और छ पेंस वाले स्टोर और और अमेरिका के पाँच सेंट और १० सेंट वाले स्टोर सर्वोत्तम उदाहरण हैं। युद्ध से पहले वूल्वर्थ की सब शाखाओं ने दूकान के सामने बड़े-बड़े अक्षरों में “अधिकतम कीमत छ पेंस” लिख दिया था और अमेरिका में ग्राहक अब भी “पाँच और दस” की बात करते हैं। युद्ध के दिनों में जब कीमतें चढ़ गईं और उपभोग वस्तुओं की

प्ररूप और कीमतों की भिन्नता की दृष्टि से बहुत सारी वस्तुएँ प्रस्तुत करके अधिक वस्तुएँ बेच लेना आसान है। किसी एक वस्ती में उसी तरह की वस्तु को खरीदने वाले बहुत से ग्राहक ढूँढना कठिन बात है। शुरु में बहुविभागीय दूकानें ऊँचे दर्जे के ग्राहकों की, जो अच्छी क्वालिटी की वस्तुएँ चाहते हैं, और जो सेवा तथा सुविधाओं की आकांक्षा रखते हैं जो छोटे सुदरा व्यापारियों के यहाँ नहीं मिल सकती, आवश्यकता-पूर्ति के लिए शुरु की गयी थी। पहले युद्ध और दूसरे युद्ध के बीच की अवधि में बहुविभागीय दूकानों को श्रृंखला दूकानों की तीव्र प्रतियोगिता का मुकाबला करना पड़ा और अपनी विनी बढाने के लिए उन्होंने अपनी सेवाओं का इस तरह विस्तार कर दिया, जिससे कम आमदनी वाले लोग भी आवश्यकताएँ पूरी हो सकें, और तर्तीज़ा यह है कि आज एक बड़ी बहुविभागीय दूकान में प्रायः हर चीज़ विक्री मिलेगी। पश्चिमी देशों में इन दूकानों की संख्या और आकार बढ़ते जा रहे हैं। उदाहरण के लिए, लंदन में सेल्फरिज वालों के यहाँ एक ही भवन में ३०० से अधिक विभिन्न विभाग हैं। भारत में ऐसी बड़ी बहुविभागीय दूकानें नहीं हैं, पर आर्मी एंड नैवी स्टोर और ब्लाइटवेज और लेडला (जो अब उठ चुके हैं) छोटे पैमाने की दूकानों के उदाहरण हैं। क्योंकि बहुविभागीय दूकान नगर के सब क्षेत्रों से ग्राहकों को आकृष्ट करने पर निर्भर है, इसलिए यह किसी केन्द्रीय स्थान में होनी चाहिए। महान लम्बा चौड़ा लुव सजा हुआ और प्रत्येक उद्भाव्य सुविधा, यथा लिखने का कमरा, विश्राम का कमरा सूचना विभाग, आदि से सुसज्जित होना चाहिए। बहुविभागीय दूकान का विकास संतुलित, भूजीय और विकर्णीय समन्वय का अच्छा उदाहरण है। यह आम तौर पर एक सीमित समवाय या लिमिटेड कम्पनी के रूप में गठित होता है, जिसका नियन्त्रण संचालक मंडल के हाथ में रहना है। यदि कोई प्रबन्ध संचालक हो तो वह और अन्यथा महाप्रबन्धक या जनरल मैनेजर संस्था का सर्वोच्च अधिकारी होता है और उसके नीचे प्रबन्धक होते हैं। बहुत अधिक विभागों वाले स्टोर में प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक के एकदम बाद विभागीय प्रबन्धक होते हैं। प्रविभागीय प्रबन्धक (सेक्शन मैनेजर) एक प्रविभाग का अध्यक्ष होता है—यह प्रविभाग अनेक परस्पर सम्बद्ध विभागों, यथा पण्य द्रव्य प्रविभाग, हाइड्रोकार्बन प्रविभाग, से निर्मित कारखानों का एक हिस्सा होता है। प्रविभाग प्रबन्धक का कार्य यह है कि वह अपने प्रविभाग में विभिन्न विभागों के कार्यों को सहसम्बद्ध करे और वह इस काम के लिए सीधे प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक के प्रति उत्तरदायी है। प्रविभाग प्रबन्धक मिलकर एक प्रबन्ध मंडल बनाते हैं, जिसका सम्पूर्ण प्रबन्ध संचालक या महाप्रबन्धक होता है। उनकी बैठक सप्ताह में एक बार होती है जिसमें प्रबन्ध सम्बन्धी मोटे प्रश्नों पर विचार होता है और सारे कारखानों को चलाने के बारे में महत्वपूर्ण निश्चय किये जाते हैं।

एक प्रविभाग अनेक विभागों में विभक्त होता है, जिनमें से प्रत्येक का अध्यक्ष एक प्रबन्धक होता है। विनी विभाग में वह ज़ेम्बा कहलाता है और गैर-

विना विभाग में वह विभागीय प्रबन्धक कहलाता है। उसके आधीन प्रत्येक जेता के साथ कुछ सेल्समैन या विशी सहायक होने हैं। उसका काम यह देखना है कि ये सहायक दक्ष और ग्राहकों के साथ नम्र हों। वह दिवाने के लिए माल सजाने का भी विशेषज्ञ होता है। दूकान में उसका स्थान बड़ा महत्वपूर्ण है और मुख्यतः उसके ही खरीद सम्बन्धी चानुमं और विवेक पर अन्ततोगत्वा दूकान की समृद्धि निर्भर है। बड़ी दूकानों में वस्त्र कार्य या सेल्समैनशिप एक छलित कला बन गई है। विभागीय प्रबन्धक अपने विभाग के खूब लाभ कमाने के लिये पूरी तरह जिम्मेवार है। बटुविभागीय दूकानों द्वारा खरीदी गई वस्तुओं में अधिकतर वस्तुओं की कीमत खरीद के समय चुका दी जाती है और आमनौर पर विक्री नकद ही होती है परन्तु कुछ दूकानों में स्वीटन ग्राहकों को महाने या किनी अन्य अवधि तक के लिए उधार द दिया जाता है। बहुत सी बड़ी बहुविभागीय दूकानें आज-कल किशन योजना पर वस्तुएं बेचती हैं जिसमें ग्राहक को वस्तु फौरन मिल जाती है और दाम उसे कुछ कुछ समय बाद या किशन में चुकाना होता है। मोटे तौर से किशनों में चुकाने की दो रीतियाँ हैं—एक तो अवकथ या भाड़े पर खरीद (हायर-परचेज) और दूसरी स्वयं निगुनान (डिपेंडेंट पैमेंट)। इन पर आये विचार किया गया है।

फायदे और नुस्सा—बहुविभागीय दूकान बड़े पैमाने के खुदरा व्यवसाय की शायद सबसे अधिक उन्लेखनीय घटना है और इस पर बृहद् परिमाण सगठन के सब गुण और दोष लागू होने हैं लेकिन निम्नलिखित बातें विशेषरूप से लागू होती हैं। मुख्य फायदा है खरीदने में सुविधा। यह मुख्य रूप से सामान खरीदने की दूकान है। एक ही भवन में बहुत तरह की चीजें मिलती हैं और ग्राहक उसी दूकान में अपनी सब चीजें खरीद सकता है। केन्द्रीय स्थान में अवस्थित होने से ग्राहक इसकी ओर अधिक आकृष्ट होने हैं जबकि मामूली स्थिति वाली खुदरा दूकानों की ओर ग्राहक उतना नहीं जाते। वस्तुओं की विविधता ग्राहकों को आकर्षित करती है और विनम्रता तथा उचित व्यवहार नियम है, अपवाद नहीं। इस तरह की दूकान का रूप सेवा है। बहुत से लोगों की कड़े विभागों में से गुजरना पड़ता है और इसलिए उन्हें उमी भवन में वे चीजें खरीदने की प्रेरणा मिलती है जो वे बाहर खरीदते या विल्कुल नहीं खरीदते। प्रत्येक विभाग दूसरे का विज्ञापन करता है। इसके विपरीत, जो विस्तृत सेवाएं प्रस्तुत की जाती हैं उनके कारण ऊपरी खर्च, और इमीलिए, कीमतें बढ़ने लगती हैं। इन दूकानों की स्थिति, जो निवास वाले क्षेत्रों से दूर होती है, के कारण छोटी दूकानों को फायदा रहता है जो अधिक अनुकूल स्थानों में “बाजार के पास” होती हैं।

डाक आदेश व्यवसाय—डाक आदेश व्यवसाय की कृता के दृष्टिकोण से संशेप में डाक द्वारा खरीदना कहा जा सकता है और यह मुख्यतः सुविधा के कारण लोगों को अच्छा लगता है। ग्राहक घर बैठे-बैठा चीजें खरीद सकता है और इस

धारणा बनाते हैं। बात को आमतौर से आकर्षक शब्दों में लिख दिया जाता है और बहुत बार वह लिखा हुआ आमक भी हो सकता है। (५) बिज्जी की अपील रुढ़ि बद्ध होनी है, और उसे आसानो से बदला नहीं जा सकता। (६) बिज्जी करने या आर्डर मिलने में अमफल्ता होने पर उसके कारण खोजना आसान नहीं।

**सयुक्त दूकान या सुपर-मार्केट**—अमेरिका में दोनो युद्धों के बीच के काल में खुदरा बिक्रेता इकाइयों के विभिन्न प्रस्था के बीच प्रतियोगिता में खुदरा व्यापार इकाई के एक नये प्रस्था का जन्म दिया जिसे सयुक्त दूकान (कोम्बिनेशन स्टोर) या सुपर-मार्केट कहते हैं और जो प्रारूपिकतया पसारे और मांस का व्यापार करने हैं, १९२२ में सुपर-मार्केट खाद्य के कुल व्यवसाय का ३६% करता था और १९३९ तक यह ५४% करने लगा। यह प्रारूपिकतया एक बड़ी 'दाम दो माल लो' (कैश एण्ड कैरी) खाद्य दूकान है, जिसकी बिनी एक लाख डॉलर वार्षिक से अधिक होती है। इसकी मुख्य विशेषता यह है कि व्यक्ति दूकानदारों के बिना स्वयं अपने मन की चीज ले लेता है। ग्राहक एक छोटे रास्ते न दूकान में घुसता है और वह खुली अलमारियों में से (उन चीजों को छोड़ कर जिन्हें बाटने की जरूरत है, अपनी पसन्द की चीजें बिना किसी बिक्रेता की सेवा के ले लेता है। वहाँ पहिचदार गाडिमा खड़ी रहती है, जिन पर वह खरीद-खरीद कर चीजें रखना जाता है और अन्त में जब वह सारी खरीद कर चुकता है तब उस थाली को जिसपर वह अपनी चीजें खरीद कर रखता गया था, उठा कर बिना फलक या काउन्टर पर रखता है, जहाँ एक क्लर्क सारा हिसाब लगाता है और भुगतान नकद कर दिया जाता है। अगर कोई मेवा की गई होती है तो उसके पैस अलग लगाये जाते हैं। ये दूकानें देने वाले और खरीदने वाले, दोनों के लिए बड़ी फायदे की हैं। नकद भुगतान करके ग्राहक उधार के प्रकार से बच जाता है और स्वयं अपनी सेवा करके और अपनी वस्तुएँ घर ले जाकर क्लर्क तथा माल पहुँचाने का खर्च बचा लेता है। बड़ी माना में खरीदने पर ग्राहक बड़ी माना का खरीद से होने वाली सुपर-मार्केट की बचत में हिस्सेदार होता है। इस प्रकार वस्तुओं की लागत में कम से कम १०% की बचत आसानो से हो जाती है। और कीमत ही एकमात्र आकर्षण नहीं ग्राहक दूकान की स्तब्ध करने वाली विविधता की पसन्द करता है। किसी बड़ा बहुविभागीय दूकान की तुलना में जो ६०० से १००० तक वस्तुएँ रखती हैं, सुपरमार्केट २००० से भी अधिक वस्तुएँ रखत है और वास्तव में बिनी किसी बड़ा अधिक बड़ी दूकान में १०००० तक वस्तुएँ होती है। इससे भी बड़ी बात यह है कि ग्राहक बिज्जी के दबाव के अभाव को अनुभव करता है। वह यह अनुभव करता है कि मैं चीजें छीटने में चाह जितनी दर लगा सकता हूँ। सुपर-मार्केट की सफलता ने बहुत सी बहुविभागीय दूकानों को यह उपाय अपनाते को प्रेरित किया है। हाल में ही खाद्य पदार्थों के बिक्रेता सुपर मार्केट में शामिल हो गए हैं।

**सीपी या घर-घर जाकर बिज्जी**—सीपी या घर-घर जाकर बेंचना खुदरा

बिक्री का सबसे पुराना रूप है। घर-घर जाकर बेचने वाले लोगों को मदी के बाद अर्ध-व्यवस्था के सुधार के आरम्भिक दिनों में सबसे अधिक सफलता होती दी जाती है। सम्मान्यतः ऐसा इस तथ्य के कारण है कि जब बान्धनियों पहले बड़ी हैं, तब ग्राहक उन विक्रेता से प्रभावित होते हैं जो उनके पास पहुँचना है जब कि वे दूकानों पर जाकर खरीदने की अपनी पुरानी आदत फिर से पकड़ भी नहीं पाये होते। सीधी बिक्री की विधियाँ मितव्ययिता-पूर्ण नहीं होती। हिलिबरी की दृष्टि से दूकान से बेची गई वस्तु सीधा विक्रय की विधि में खरीदी गई वस्तु की अपेक्षा कम खर्च में ग्राहक के पास पहुँचाई जाती है। जहाँ क्वालिटी की वस्तु यदि ठीक तरह बेची जाय तो वह घर-घर जाकर जिस कीमत पर बची जा सकती है, उनमें कम खर्च में दूकान पर बेची जा सकती है। यह विधि खुदरा बिक्रीदारी की सम्मान्यतः सबसे कठिन विधि है। न केवल ग्राहक ने मिलने में बल्कि अपनी वस्तुएँ दिखाने में और बिक्री बन्द करने में भी एक विशेष बिक्री कला की आवश्यकता है। घर-घर जाकर बेचने के लिए मध्यम आकार के और छोटे नगर ही अधिक में अधिक उत्तम है। स्थायी ग्राहक बनाना मुश्किल होता है।

### किश्त पर बेचना

हाल के वर्षों में बड़ी दूकानों ने किश्तों के आधार पर वस्तुएँ बेचना शुरू कर दिया है। किश्त योजना, भाडाखरीद या स्पर्श भुगतान के रूप में हो सकती है। भाडा-खरीद पद्धति में ग्राहक वस्तुओं का कच्चा, सुरक्षित ले लेता है और निश्चित दिनों बाद एक निश्चित राशि चुकाता है। स्वामित्व अभी विक्रेता में ही निहित होता है और यदि ग्राहक कोई किश्त न दे तो विक्रेता सारी वस्तुओं पर पुनः कब्जा कर सकता है और अब तक चुकाई गई किश्तें भी जप्त कर सकता है। कानून में नियमकान्ति भुगतानों को भाडे का प्रभार माना जाता है और अगर अदायी नियमित रूप से की जाय तो भाडा देने वाले को पूरा भुगतान करने पर वस्तुएँ खरीदने की स्वतन्त्रता होती है। जब तक इन स्वतन्त्रता का उपयोग न किया जाय तब तक भाडे पर ली हुई वस्तुएँ वह वापस कर सकता है। भाडा-खरीद समझौते का सार यह है कि इनमें खरीदने का कोई इस्तेमाल नहीं हुआ, बल्कि भाडे पर लेने वाले को कुछ अवधानों में खरीदने की, अर्थात् पूरी कीमत चुका देने पर खरीदने की स्वतन्त्रता दी गई। भाडा-खरीद पद्धति को कुछ साहसी खुदरा बिक्री-दाराओं ने परिचित रूप दिया है और वे खरीदने वालों की ओर अधिक आकर्षित करने के लिए यह सुविधा देते हैं कि वे एक निश्चित राशि जमा करने के बाद कुछ समय बाद भुगतान कर सकते हैं। वस्तुओं पर जेठा का कब्जा हो जाने पर वे उस को सम्पत्ति हो जाती है विक्रेता उन वस्तुओं का कुछ हिस्सा वापस ले सकता है, जिनकी किश्त नहीं चुकाई गई है, पर जिनकी किश्त चुकाई जा चुकी, वे वस्तुएँ ग्राहक रख सकता है। परन्तु आपसी समझौते द्वारा इस व्यवस्था को बदला जा सकता है।

किन्तु पद्धति के गुण और दोष—किन्तु में खरीदने की विधि में अपने लाभ हैं और यह आर्थिक दृष्टि से सुस्थित है वरन् कि इसका दुर्लभता न किया जाय। इस पद्धति से घर पर फरनिश करना या मकान खरीदना भी स्पष्ट लाभदायक है, और इससे बचत की प्रवृत्ति पैदा होती है। पर क्रेता को शीघ्र कर्ज की सुविधा का मूल्य चुकाना पड़ना है और विक्रेता यह सुविधा देने और अतिरिक्त जोखिम उठाने का प्रतिफल चाहना है। इस पद्धति में सम्भरण कर्ता उपभोक्ता के लिए वही काम करता है जो थोक विक्रेता कम पूँजी वाले खुदरा विक्रेता के लिए करता है। वह वस्तुएँ उधार देकर उपभोक्ता की घन की वर्तमान बर्गी को पूरा कर देता है, और क्रेता इन बातों के कारण अपनी भविष्य की आमदनी में से बनाकर उधार चुका सकता है। विक्रेता या तो सब कीमत ऊँची रखकर, और नकद भुगतान पर बड़ा छोड़कर अवका लागत कीमत में कुछ प्रतिस्पर्धकता जोड़कर वस्तुओं की ऊँची कीमत बसूल करता है। यदि वह लागत कीमत में कुछ जोड़ता है तो प्रतिस्पर्धकता प्रायः उस अवधि के अनुसार बदलती रहती है, जिसपर किन्तु के भुगतान को फैलाया जाता है—अवधि जितनी लम्बी होगी, प्रतिस्पर्धकता उतनी ही अधिक होगी। इस अवधि का स्थापन यह है कि इससे व्यापार को प्रोत्साहन मिलता है। छोटी आमदनी वाले लोगों के लिए नकद रुपया देकर पहली चीजें खरीदना असम्भव है। इससे ग्राहक अपनी खरीदी हुई चीज का भुगतान करने के लिए बचत भी करता है। नकद खरीद के लिए पर्याप्त रुपया होने की प्रतीक्षा में, प्रतीक्षा की अवधि इतनी लम्बी होगी कि सम्भाव्यतः इसी बीच में वह अपना धन इधर-उधर कर देगा। पर इस पद्धति का नुकसान यह है कि इस में व्यक्ति बटुआ उतनी वस्तु खरीद लेता है जितनी का भुगतान करना उसके सामर्थ्य से बाहर होता है। वह अनौचित्य की सीमा तक अपनी भावी आय बंधक रख देता है। इसलिए किन्तु पर खरीदते हुए अति से बचने का दल्ल करना चाहिए।

इस पद्धति की इस आधार पर व्यालोचना की गई है कि यह भविष्य के व्यापार की पहले ही करने जैसा है और जब मन्दी आती है तब भाड़ा खरीद अनुबन्धों के अच्छे समय में किए गए और उन वस्तुओं से सम्बन्धित, जो पहले ही नष्ट हो चुकी हैं, वीम क मोजूद होने से उसका प्रभाव बढ़ जाता है, पर सम्भाव्यतः यह है कि इस पद्धति के खतरे को बड़ा बढ़ा कर बताया गया है। भाड़ा खरीद दल्ल में बटुआ दाते का अनुपात उस अनुपात से कम होता है जो महाजनो या बंधरों की उठाना पड़ता है। इसका अलावा पूँजी उत्पादन (मान प्रोदक्शन) के लिए पूँजी उपभोग की आवश्यकता है और इसे प्राप्त करने का एक दावाहीन तरीका यह है कि उपभोक्ताओं के उधार का विस्तार कर दिया जाय। यह सब कहा गया है कि उन व्यक्ति को रुपया उधार देना अधिक अच्छा बारबार है जो बित्री के लिए उत्पादित वस्तुएँ खरीदेगा। उस फकटरी के निर्माण के लिए रुपया उधार देना अच्छा व्यवसाय नहीं जो अभी वस्तुओं का उत्पादन करेगी। सम्भव है कि वे वस्तुएँ

मान के साथ कठिनाई से विक्रे या बिलकुल ही न विक्रे । इन पद्धति के गुण और दोष चहूँ जो भी हों, पर यह जड़ पकड़ चुकी है । अमरी परस्र उम वस्तु की प्रगति ही प्रतीत होती है जिन पर यह पद्धति लागू होती है । जहाँ कोई वस्तु स्वयं की क्वालिटी और उपयोगिता वाली हो वहाँ यह पद्धति काफी लाभदायक होती है, पर जो वस्तुएँ अन्यायी उपयोग की जाती हैं, या जो भ्रूणनाश पुरा होने से पहले उप-भुक्त हो जाती हैं, वे माडा-सरीद के लिए उपयुक्त नहीं । केता के दृष्टिकोण से इन पद्धति से आवश्यकता की वस्तुएँ सरीदना प्रसन्ननीय है और मुविना की वस्तुएँ सरीदना व्ययहारे हैं ।

उपभोक्ताओं की सहकारी दूकानें—उपभोक्ताओं की सहकारी दूकानें उप-भोक्ताओं द्वारा नियंत्रित स्वच्छया बनाये हुए संगठन हैं । उनका मुख्य उत्पादन, शोक विक्रय और खुदरा विक्रय के कार्य करना है । सहकारी दूकानों, की मब से अधिक मकलना खुदरा दूकान के काम में हुई है । विम्पुन विवेचन के लिए "सह-कारी उपक्रमों" वाला अग्रान देवना चाहिह ।



## परिकल्पन (स्पेकुलेशन) और संगठित बाजार

**परिकल्पन-** स्पेकुलेशन शब्द लेटिन कंस्पेकुलेयर शब्द से बना है जिसका अर्थ है दूर से देखना, इसलिए इसका अभिप्राय यह है कि भविष्य की घटनाओं की परिकल्पना करना। बाजार के व्यवहार के प्रसंग में इसका अर्थ है पदार्थों या प्रतिभूतियों को लाभ उठा कर, किसी और समय, प्रायः उसी बाजार में बेचने या खरीद करने के उद्देश्य में, खरीद लेना या बेच देना। इसमें परिकल्पक जो वस्तुएँ खरीदता या बेचता है, उनकी वर्तमान और भावी मूल कीमतों के अन्तर से लाभ उठाया जाता है। परिकल्पक शोर नियोजक में यह भेद है कि परिकल्पक मूल्यों में परिवर्तन की सम्भावना से लाभ की आशा रखता हुआ खरीदता या बेचता है। नियोजक धार्मिक आय बमाने के लिए सम्पत्ति खरीदता है। इस प्रकार परिकल्पक पूँजी की हानि की अधिक दली जोखिम उठाता है, और साथ ही अधिक बड़े लाभ की आशा भी करता है। परिकल्पक व्यवसाय में निम्नलिखित एक या अधिक चीजें होती हैं।

बंध उपक्रम, जो किसी व्यवसाय, कुशल व्यक्ति द्वारा सावधानी से माँग का हिसाब लगाकर, उनकी पूर्वकल्पना करते हुए लाभ मिलने के उद्देश्य में उत्पादन करके किया जाता है। इसमें जोखिम का अंश सीमित है और अतिकुशल उपक्रमी इसे और कम कर सकता है।

**वास्तविक परिकल्पन** जिसमें आदमी किसी उपक्रम में धन का नियोजन करता है— इस उपक्रम के जोखिम और विवरणों का किसी आदमी को पता नहीं चलना। उपज वित्तिय स्थानों और थ्रैपिड चक्करो (स्टॉक एक्सचेंज) के व्यापारी क्रमशः जिस (Commodities) या प्रतिभूतियों की कीमतों के चढ़ाव या उतार की सम्भावना पर परिकल्पन करते हैं। पदार्थों की अवस्था में, अगर फसलें प्रभूत होने की सम्भावना हैं तो वे भविष्य में कीमतों की कमी का अनुमान करके माल प्राप्त करने का अपना अधिकार बेच देते हैं। यदि फसलें हल्की होने की सम्भावना है तो वे भविष्य में कमी और ऊँची कीमतें होने की कल्पना करके यथासम्भव अधिकतम पदार्थ खरीद लेते हैं। व्यापारी के पास विशेष प्राविधिक और साधारण जानकारी होती है और वह घटनाओं व भविष्य के सम्बन्ध में ध्यान निणय के अनुसार ही परिकल्पन करता है। परन्तु उसके परिगणन गलत करने वाली इतनी बातें बीच में आ सकती हैं कि उसका व्यवसाय सारत परिकल्पनात्मक है — कमी

उसको बहुत लाभ भी हो सकता है और कभी इतनी हानि हो सकती है कि वह बरबाद हो जाय।

जुधा या अर्थ परिकल्पन (सट्टा) मुख्यतः उस कारबार को सूचित करता है जो परिकल्पको द्वारा बहुत भारी लाभ प्राप्त करने की आशा में मधे हो कर बिना कुछ जाने किया जाता है। इन व्यवहारों में बाजार का जानबूझ कर छलसापन (मैनिपुलेशन), उदाहरण के लिए, बाजार हथियाना (कोरनरिंग), भी शामिल है जो बहुत चतुर पर घूँत आपरेटरों द्वारा किया जाता है। हानि की जोखिम बहुत होती है। बहुधा सारी की सारी नियुक्त पूँजी लुप्त हो जाती है, पर मुख्य बुराई इस बात में है कि आपरेटर वास्तव में बहुत कम जोखिम उठाते हैं क्योंकि वे अधिकतर उधार ली हुई पूँजी के आधार पर या बिल्कुल बिना पूँजी के सट्टा करते हैं। इस प्रकार अष्टचक्रों में तजडिये और भँदडिये आपरेटर निधिपकों और शेयरों के लिये लोगों की माँग को प्रभावित करने के उद्देश्य से कीमतों को छलसाधित करते हैं। जब कीमतें काफी बढ़ जाती हैं या काफी गिर जाती हैं, तब ऊँची कीमतों पर ये आपरेटर अपना माल बेच डालते हैं, या कम कीमतों पर बहुत सारा खरीद डालते हैं। इस प्रकार का व्यापार समाज के लिए हानिकारक है क्योंकि निजी नियोजक को इसकी हानि उठानी पड़ती है और कीमतों में बहुत अधिक उतार-चढ़ाव पैदा कर दिये जाते हैं। वैध परिकल्पन कीमतों की घट-बढ़ को कम करने की प्रवृत्ति रखता है। सट्टा इसे सिर्फ बढ़ाने का काम करता है।

परिकल्पन के आर्थिक प्रभाव—वैध या व्यापारिक या सगठित परिकल्पन का मौलिक परिणाम है समरपन तथा माँग के समुलन की स्थापना में सहायता करना। इस के प्रभाव में दैनिक बाजार कीमतें मौसमी बाजार कीमतों के अनुरूप होने लगती हैं और मौसमी बाजार कीमतें ऐसी होने लगती हैं जिन पर सारे मौसम का माल निकल जाय। कुछ उद्योगों में हानि की जोखिम अधिक होती है, विशेष कर उन उद्योगों में जो रुई, ऊन, गेहूँ आदि कच्चे सामान बड़ी मात्रा में उपयोग करते हैं फसलों की मात्रा और क्वालिटी हमेशा अनिश्चित और मनुष्य के काबू से बाहर की बातें हैं और कुछ-कुछ समय बाद काटी जाने वाली कच्ची उपज की प्राप्ति में प्राप्ति नियमित रूप से और लगातार नहीं होती, पर दूसरी ओर माँग स्थिर होती है। रुई, ऊन, और गेहूँ औद्योगिक कार्यों के लिए सब जगह और सब समय चाहिए। इसलिए यदि अन्य शक्ति या खींचाने को कम करने के लिए यत्नशील न हो तो उत्पादन के इन विभागों में कीमतों की घट-बढ़ चरम सीमा की ओर जाने लगेगी। ये वज्र अतिसगठित उपज बाजारों पर और प्रतिभूतियों की अवस्था में अस्थिर चक्रों पर अपना प्रभाव डालते हैं। क्रेता और विक्रेता बड़े जानकार विचौदिये होते हैं, जिनकी ओविका लाभ का पूर्वानुमान करने से ही चलती है। वे वास्तव में

कच्चे सामान की कमी हाथ नहीं लगती, बल्कि उत्पादका और निर्माताओं के बीच में मध्यवर्तियों के रूप में कार्य करते हैं। उनकी कार्य करने की रीति इस बात से निर्धारित होती है कि वे घटनाओं के भावी मार्ग का क्या अनुमान लगाते हैं। यदि उनके विचार से कीमतें गिरेगी तो वे भविष्य की डिलिवरी के लिए माल बेचने लगते हैं। इसके विपरीत, यदि उनको कीमतों के चढ़ने की आशा है तो वे भविष्य की डिलिवरी के लिए माल खरीदने लगते हैं। वर्तमान बिजली, कीमतों को इस समय कम करने लगती है, और इसलिए पूर्वानुमानित उतार की तीव्रता कम करने लगती है। इसी प्रकार, वर्तमान खरीद कीमतों को तुरन्त बढ़ाने लगती है और इस तरह निकट भविष्य में अति तीव्र वृद्धि की गुंजायमान कम हो जाती है। यदि परिकल्पक का निष्पत्ति सही हो तो उसकी खरीद वैध स्थिर होने लगती है और प्रचंड उतार-चढ़ाव रक जाते हैं। इस दृष्टि से वह मूल्यवान् अधिक सेवा करता है और सारा समाज उससे लाभ उठाता है।

कुशल परिकल्पक माल के समकृत (equalised) वितरण में मदद करते हैं। उन्हें जो विशिष्ट जानकारी होती है वह उत्पादकों के लिए बड़ी सहायक होती है। इससे उत्पादन की ओर रोजगार की स्थिरता सम्भव हो जाती है। और वस्तुओं के सम्भरण और उनकी मांग का समन्वय होने लगता है। अनेक देशों के संगठित बाजार विविध देशों के बीच आवश्यक पदार्थों का अधिक उपयुक्त वितरण भी होने देते हैं। यदि एक जगह खूब माल उपलब्ध है तो दूसरी जगह कमी होना सम्भव नहीं। पेशेवर परिकल्पक न केवल कीमतें कुछ कम होने पर खरीदता है और जब कीमतें ऊँची होती हैं, तब बेचता है, बल्कि वह जिस जगह कीमतें कम होती हैं वहाँ से खरीद कर, अधिक कीमत वाली जगहों में भी बेचता है, और इस प्रकार एक ओर और दूसरे स्थान के बीच कीमतों के अंतर को कम करता है। परिकल्पन वृद्धि का भाग्य के साथ सघर्ष है और जहाँ तक इस बात का सम्बन्ध है कि परिकल्पक आवश्यक पदार्थों की कीमतों और सम्भरण के विषय में विश्राम अति निश्चितता का काम कर देता है, वहाँ तक वह अन्य मनुष्यों की मूल्यवान् सेवा करता है।

हाल के वर्षों में शीतसंग्रह (Cold Storage) के विकास ने मात्रा के वितरण को और समकृत करा दिया है, और यह बात उन सीदों के प्रभाव से होती जो सारत परिकल्पनात्मक होते हैं। फल, मांस, मछली और अंडा अब अनिवार्य मात्रा में बाजार में नहीं आते। जो वस्तुएँ किसी समय बहुत यत्न से होती हैं, उन्हें खरीद कर व्यापारी शीतसंग्रह में रख लेते हैं और कमी के समय बेचते हैं। कीमतें अधिक एकरूप होती हैं और कुछ मिलावर व्यापारियों के लाभ की मात्रा सभाव्यतः कम हो जाती है। उन्हें जोखिम कम हो जाती है और समाज को ठीक ढंग के परिकल्पन के परिणामस्वरूप, विचौलिए की सेवाओं से बच लागत लगाकर माल मिल जाता है।

परिक्ल्पन से, विशेषकर विनिमय स्थानों में, व्यापारगत वस्तुओं के प्रमाण और श्रेणीकरण को प्रोत्साहन मिलता है। इस प्रश्न से अनुबंधित वस्तु की क्वालिटी के बारे में सब विवाद समाप्त हो जाते हैं। परिक्ल्पन मुख्यतः निधिपन बाजारों (स्टॉक मार्केट) और उपज विनिमय स्थानों में होता है, जहाँ कीमतों से समरण माग और बाजार को प्रभावित करने वाले अनेक कारकों के बारे में अधिक से अधिक जानकारी मिल सकती है। विनिमय स्थानों का संगठन अत्यधिक विशेषीकृत और प्राविधिक कार्य है। इसमें ऐसी अवस्थाएँ होती हैं, जिनमें व्यापार की अनेक पद्धतियाँ द्वारा, जिनमें से मुख्य दायदा व्यापार (फ्यूचर्स) है, उत्पादकों को बाजार की घट बढ की बहुत सी जोखिम से मुक्त होने का मौका मिलता है। यह जोखिम केवल स्थानान्तरित हो जाती है, परन्तु हैजिंग (वृत्तिपन्न) के सौदों द्वारा एक दिशा में ली गई जोखिम को दूसरी दिशा में ली गई जोखिम से प्रतिलुलित करके सर्वथा लुप्त कर दिया जाता है। हैजिंग के सौदे जुआ नहीं हैं, बल्कि एक तरह का बीमा है। जो निर्माता कच्चा सामान खरीदता है वह अपनी हिफाजत कर लेता है जिसके परिणामस्वरूप कीमतों के परिवर्तनों से उस न हानि होती है और न लाभ इस तरह घटती-बढती कीमतों की जोखिम से मुक्त होकर वह अपने मुख्य कार्य पर ध्यान लगा सकता है।

पैसेवर परिक्ल्पनात्मक सौदों से जो लाभ होता है, उनके मुकाबिले में कुछ गम्भीर बुराइयों भी विचारणीय हैं। ये बुराइयाँ उन्हीं सुविधाओं के द्वारा पैदा होती हैं और बढती हैं। जिनसे परिक्ल्पन अपने अच्छे प्रभाव डाल पाता है। पहली बात यह है कि जब कोई वस्तु प्रमाणित हो जाती है तब कोई भी उसका सौदा करने लगता है। इसलिए ठके दिमाग वाले और खूब जानकारी रखने वाले उन व्यापारियों के अलावा जिनमें बाजार के प्रभाव को परखने की योग्यता होती है, संकड़ों अज्ञानी और शीघ्र उत्तेजित होने वाले व्यक्ति जो एक बार विचारहीनता से काम करते हैं और दूसरी बार डरते रहते हैं, परिक्ल्पन करने लगते हैं। ये “बाहरी परिक्ल्पक” या “अज्ञानी” आम लोग सभी अनुभूत व्यापारियों की तरह सब के सब हानि उठाते हैं और उनमें से अधिकतर अन्त में बरबाद हो जाते हैं। इस तरह का परिक्ल्पन अधिकतर श्रेष्ठित्वरों पर किया जाता है और इस का कारण यह है कि व्यापारगत प्रतिभूतियों का स्वरूप समाप्त होता है। किसी कम्पनी का शेयर या अस सर्वथा दूसरे शेयर के समान अच्छा होता है। दूसरी दिशा में अधिक गम्भीर और दूरगामी आर्थिक हानियाँ होती हैं। व्यापक परिक्ल्पन विशेष कर विविधनों और शेयरों का, औद्योगिक उन्नत-चढ़ाव और संकटों की तीव्रता को बढाया करता है।

### संगठित बाजार

श्रेष्ठित्व और उपज विनिमय स्थान विशिष्ट बाजार होते हैं जो एक ऐसा स्थान प्रस्तुत करने हैं, जहाँ उनके सदस्य विशेष प्रकार के पदार्थों (प्रतिभू-

तियो या उपज) को खरीद या बेच सकते हैं अथवा इस काम के लिए विशेष रूप से बनाए गये नियमों के अनुसार सौदे कर सकते हैं। इन विनिमय स्थानों में दो प्रकार के सौदे होते हैं—(१) हाजिर या नकद, (२) वायदा। हाजिर या नकद सौदा तत्काल पैसा चका कर किसी पदार्थ या प्रतिभूति को खरीदने या बेचने और डिलीवरी तुरत या एक दो दिन में ले लेने को कहते हैं। वायदा व्यापार किसी भविष्य की तारीख में खरीदने या बेचने के करार को कहते हैं, जिसमें डिलिवरी लेने और भुगतान करने का काम भविष्य की किसी स्वीकृत तिथि को होता है। सारत उपज विनिमय स्थान और थ्रैष्टिचत्वर एक ही तरह संगठित होते हैं। दोनों में एक ही प्रकार से सौदे किये जाते हैं और इसी प्रकार दोनों का लक्ष्य और कार्य की रीति भी एक ही है। व्यापारगत वस्तुओं में एक ही सी विशेषताएँ होती हैं, यद्यपि उनका उद्गम और प्रकृति भिन्न होती हैं। उपज विनिमय स्थान और थ्रैष्टिचत्वर या निधिपत्र विनिमय में मुख्य भेद दो प्रकार का है। उपज विनिमय एक ऐसा स्थान होता है, जिस पर प्राथमिक पदार्थ अर्थात् उपभोग और आगे उत्पादन के लिए अभिप्रेत और भूमि तथा पानी के तल के नीचे से निकाली जाने वाली कृषिक वस्तुओं की खरीद और विक्री होती है, इसके विपरीत, थ्रैष्टिचत्वर या निधिपत्र विनिमय स्थान वह स्थान है जहाँ निधिपत्र, शेयर और अन्य प्रतिभूतियाँ खरीदी और बेची जाती हैं। दूसरा अन्तर इस तथ्य में निहित है कि कम से कम शुरु में, निधिपत्र विनिमय स्थान लोगों को नकदी की आवश्यकता होने पर अपने शेयर बेचकर नकद रूपया प्राप्त करने का अवसर देता था और इसका व्यापार का पहलू गौण था। उपज विनिमय स्थानों में सञ्चा व्यापार हमेशा हुआ है, यद्यपि हाल में निधिपत्र विनिमय स्थानों में व्यापारिक पहलू प्रमुख हो गया।

**व्यापारगत पदार्थों की विशेषतायें**—सब प्रकार के पदार्थ संगठित बाजार में नहीं लाए जा सकते। वहाँ के लिए वही पदार्थ उपयुक्त है जिसमें निम्नलिखित पाँच विशेषताएँ हों—(१) यह समाज होना चाहिए जिसमें ब्वालिटी के बारे में विभिन्न व्यक्तियों द्वारा विभिन्न स्थानों और समयों पर यह एक ही पदार्थ समझा जाय। (२) इसका थ्रैण्डीकरण, तौल, माप या सरयावन हो सकना चाहिए ताकि नमूने या वर्णन द्वारा सौदा हो सके और सब लोग इसे एक वस्तु के रूप में स्वीकार कर सकें। (३) यह टिकाऊ होना चाहिए यानी वायदे के अनुबन्ध की अवधि में जो एक वर्ष या इसमें भी अधिक हो सकती है, सराव न होना चाहिए। (४) उस पदार्थ का व्यापार इतना और इतनी बड़ी मात्रा में होना चाहिए कि उसके लिए दी जाने वाली सुविधाओं की लागत उचित जगह। (५) इसका संगठित परिकल्पनात्मक सौदा हो सकना चाहिए। दूसरे शब्दों में, माँग में, इतनी काफी घट-बढ़ होनी चाहिए कि उत्पादन की दर में द्रुत परिवर्तनों द्वारा सम्भरण तत्काल माँग से सम-जित न हो सकता हो, क्योंकि यदि शीघ्र समजान हो सकता है तो व्यापारियों को ग्राम का मौका बहुत थोड़ा है। घरती की स्वाभाविक पैदावार, जैसे अनाज, रई,

चीनी, तिलहन, काफी, कोको, अलोह घातुएँ, खड, रेसम, जूट, जूट की बोरिया, धिनोले का तेल, तरे का तेल, खनी, शल्लकलासा (Shellac), सुअर के मांस के उत्पादन, काले मिर्च, ऊन, खालें, शराब, ऐल्कोहल आदि शर्तों को पूरा करते हैं और इसलिए संगठित उपज विनिमय स्थानों में इसके सौदे होते हैं, परन्तु पूर्णतया आज निमित्त बन्तुएँ शर्तों को पूरा नहीं करती और इसलिए वे संगठित बाजार में सौदे के लिए उपयुक्त नहीं। उनकी बहुत सी किस्में होती हैं और प्रत्येक किस्म इनका बड़ा समाज समूह नहीं बना सकती, जिनका पूज रूप में सौदा किया जा सके। विभिन्न प्रकार की प्रतिभूतियाँ (जो आम तौर से स्टॉक एक्सचेंज की प्रतिभूतियाँ कहलाती हैं) आदर्श समागना और प्रमाण्य होना हैं। इसलिए वे बायदे बाजार और परिकल्पन के लिए उपयुक्त होती हैं और इस प्रकार उन्हें निधिपत्र विनिमय स्थानों में बेबा खरीदा जा सकता है।

### श्रेष्ठ चत्वर या निधिपत्र विनिमय स्थान (स्टॉक एक्सचेंज)

अर्थ तथा आर्थिक कार्य—जो लोग प्रतिदिन श्रेष्ठचत्वर पर काम करते हैं उन्हें भी इसके अर्थ की ठीक धारणा नहीं मालूम होती। कुछ लोगों की दृष्टि में यह बलीबाबा का खजाना या झटपट धनी हो जाने का स्थान है, और कुछ लोग इसे सट्टे या जुए की जगह समझते हैं। इसे ससार का बड़ा बाजार, राष्ट्रों की राजनीति और वित्त का स्नायुकेन्द्र और उनकी समृद्धि का पैमाना माना जाता है। इसे अथाह कूप और सब नरकों से भयंकर भी बताया गया है, पर इसे ठीक-ठीक शब्दों में देश की और बाहरी दुनिया की विभिन्न कम्पनियों के निधिपत्रों और शेयरों तथा अन्य प्रतिभूतियों की विक्री और खरीद का बाजार कहा जा सकता है। क्योंकि जिन प्रतिभूतियों का हममें सौदा होता है वे ससार के हर भाग में सम्पत्ति को निरूपित करती हैं। इसलिए श्रेष्ठचत्वर को ससार का बाजार कहा गया है। श्रेष्ठचत्वर का व्यवसाय घन बाजार के अलावा और सब बाजारों की तुलना में विविधतापूर्ण और विश्वव्यापी होता है। इसका व्यवसाय व्यवसायों का व्यवसाय है। यह राष्ट्रों की राजनीति और वित्त का स्नायुकेन्द्र है क्योंकि इसमें इतिहास का निर्माण करनेवाली सब बातें संगठित होती हैं और उनकी तत्काल अभिव्यक्ति हो जाती है। श्रेष्ठचत्वर के बिना किसी देश का वाणिज्यिक और आर्थिक जीवन कभी उन्नत और परिष्कृत नहीं हो सकता। परीक्षित यह सत्था उद्योग और वाणिज्य के सबसे बड़े शक्ति तत्त्व दोनों पूँजी की व्यवस्था करती है। यदि किसी आविष्कारक को किसी विचार का यदि किसी निपटारे को जल्दी से जल्दी हर्षपूर्वक रूप से निपटार करना है, यदि किसी व्यापारी को व्यवसाय का विस्तार करना है, यदि किसी पदपरिष्कारक को किसी नये देश का प्रथम अनुसन्धान करना है, यदि किसी बैंकर को अल्प अवधि में अपनी निधि से लाभ कमाना है, यदि सरकार को कोई योजना वित्तपोषित करनी है तो ये सब के सब अन्त में श्रेष्ठचत्वर ही पहुँचते हैं। इस अर्थ में इसे सब व्यवसायों का व्यवसाय कहा जाता है। यह

परिकल्पन और नियोजन के लिए पूँजी का अग (व्यय) है। इसने सदस्यों का सब पूँजीपति नियोजकों और परिकल्पकों ने निवृत्त सम्पर्क होता है। इसने अलावा, जिन प्रतिभूतियों पर धन दिया जाता है, उनके लिए उन्मुक्त बाजार की व्यवस्था करके श्रेष्ठिचत्वर अभिदानों (Subscriptions) को आवृष्ट करता है और तब तो यह है कि जहाँ अन्यथा अभिदान सम्भव न होते वहाँ उन्हें सम्भव बना देता है। अविन-सर लोगो को यदि यह निश्चय न हो कि आवश्यकता होने पर वे श्रेष्ठिचत्वर द्वारा प्रस्तुत उन्मुक्त बाजार में प्रतिभूति चेंचकर इसका धन आसानी से प्राप्त कर सकने हैं तो वे अच्छी-से-अच्छी प्रतिभूतियों के लिए भी अपना पंसा देने में हिचकिचाने। इस प्रकार यह कहा जा सकता है कि श्रेष्ठिचत्वर से पूँजी की चलिष्णुता बढ़ जाती है। यदि श्रेष्ठिचत्वर न हो तो सरकार को भी उधार लेना पड़ता हो जाय। फौरन पूँजी न मिलने से बड़ी-बड़ी राष्ट्रीय, वाणिज्यिक, औद्योगिक योजनाएं धरी रह जायेंगी। न रेलें धरती पर चल सकेंगी और जहाज समुद्र पर; उपनम निरन्तर-हित हो जायेगा, इत्यादि। श्रेष्ठिचत्वर का ससार की समृद्धि का विशेषतया घनिष्ठ सम्बन्ध है, और उस समृद्धि के साथ-साथ इसका विकास हुआ है।

**श्रेष्ठिचत्वरों का इतिहास**—श्रेष्ठिचत्वरों की वृद्धि अपेक्षया हाल में ही हुई है। दो शताब्दी पहले समार में कोई श्रेष्ठिचत्वर नहीं था, और लंदन स्टोक एक्स-चेंज, जो अपने ढंग का सबसे पहला एक्सचेंज था, सौ वर्ष पहले निरा दुधमुहा बच्चा था। इसकी स्थापना १७७३ में हुई थी और यह धीरे-धीरे ही ससार का वित्तीय स्नायु केन्द्र हो गया। अपने वर्तमान स्थान केपलकोर्ट में यह १८०१ में आया और १८०२ में परिशोधन विलेज (डीड आफ सेटिलमेन्ट) के अधीन गठित हुआ। एक शताब्दी के काल में फ्रांस ने लंदन का अनुकरण किया और कुछ समय बाद जर्मनी और अमे-रिका भी इस क्षेत्र में आ गए। परन्तु भारत में आपुनिक अर्थ में श्रेष्ठिचत्वर १८८० से पहले अज्ञात था और नेटिव सीयर एन्ड स्टोक ब्रोकर्स एसोसिएशन बम्बे या बम्बई स्टोक एक्सचेंज औपचारिक रूप से १८८७ में गठित हुआ। कलकत्ते में बनमान कलकत्ता स्टोक एक्सचेंज की स्थापना से बहुत पहले सरकारी प्रतिभूतियों का लेन-देन होता था। प्रतिभूतियाँ खरीदने और बेचने का काम 'सार्वजनिक' स्थानों में होता था, पर १९०८ में कलकत्ता स्टोक एक्सचेंज एसोसिएशन के नाम से एक एसोसिए-शन स्थापित किया गया। मद्रास में पहला स्टोक एक्सचेंज १९२० में बना पर १९२३ में इसे वन्द हो जाना पड़ा फिर १९३० में मद्रास स्टोक एक्सचेंज लिमिटेड के नाम से इसे पुनर्जीवित किया गया और महत्व की दृष्टि से इसका स्थान बम्बई और कलकत्ते के बाद है। १९३८ में बम्बई में इंडियन स्टोक एक्सचेंज लिमिटेड के नाम से एक नया स्टोक एक्सचेंज खोला गया जिसके संचालक मण्डल के सदस्य बड़े शक्तिशाली थे। यद्यपि सरकार ने इसे मान्यता नहीं दी है, तो भी इसमें वायदे का लेन-देन बहुत भाग में होता है। क्योंकि कलकत्ता स्टोक एक्सचेंज सिर्फ नकद लेन-देन करने देता था, इसलिए कलकत्ते में बम्बई स्टोक एक्सचेंज के नमूने पर वायदा

## परिकल्पन (स्पेकुलेशन) और संगठित बाजार

व्यापार करने के लिए १९३७ में बंगाल शेयर एण्ड स्टॉक एक्सचेंज एसोसिएशन लिमिटेड नाम का एक और एसोसिएशन शुरू किया गया। विभिन्न नगरों में और भी बहुत से स्टॉक एक्सचेंज हैं पर वे मुख्यतः स्थानीय हैं और उनकी कार्यप्रणाली बम्बई तथा कलकत्ता के नमूने पर है। अहमदाबाद शेयर एण्ड स्टॉक ब्रोकर्स एसोसिएशन, यू० पी० स्टॉक एक्सचेंज एसोसिएशन लिमिटेड, कानपुर, हैदराबाद स्टॉक एक्सचेंज लिमिटेड, और दिल्ली स्टॉक एक्सचेंज का नाम उनमें उल्लेखनीय है।

गठन—भारतीय स्टॉक एक्सचेंजों के गठन में साधारण समरूपता है। बम्बई स्टॉक एक्सचेंज को छोड़कर और सब भारतीय कम्पनी अधिनियम १९१३ के अधीन रजिस्टर्ड सीमित दायित्व कम्पनियाँ हैं। बम्बई स्टॉक एक्सचेंज कन्दन स्टॉक एक्सचेंज की तरह अनियमित, संस्था निजी स्वेच्छया निर्मित लाभ न करने वाला एसोसिएशन है और वह ३७ अनुच्छेदों वाले एक पारदर्शिक (डीड आफ एसोसिएशन) तथा बम्बई सरकार द्वारा अनुमोदित और मजूर किये गये नियमों से शासित होता है। अहमदाबाद स्टॉक एक्सचेंज बम्बई के नमूने पर है पर मुख्यतः स्थानीय सूनी मिलों के शेयरों का लेन-देन करता है। कलकत्ता एक्सचेंज की पूँजी तीन लाख रुपये है जो एक-एक हजार रुपये वाले तीन सौ साधारण शेयरों में विभाजित है। कोई भी सदस्य एक से ज्यादा शेयर नहीं ले सकता। मद्रास स्टॉक एक्सचेंज की पूँजी अवालिस् हजार रुपये है, जो पाँच-पाँच सौ रुपये वाले बारह सस्थापक सदस्य शेयरों में और एक-एक हजार रुपये वाले साधारण सदस्य शेयरों में विभाजित है, और पूँजी घटाने या बढ़ाने का अधिकार इसे प्राप्त है। यू० पी० स्टॉक एक्सचेंज की पूँजी ५० हजार रुपये है जो ढाई-ढाई सौ रुपये वाले दो सौ शेयरों में बँटी है। हैदराबाद एक्सचेंज की पूँजी शेयरों द्वारा सीमित कोई पूँजी नहीं, पर प्रत्येक सदस्य ने यह वचन दिया है कि यदि उसे वन्द किया गया तो वह कम्पनी की आस्तियों में अक्षदान करेगा।

भारत में प्रायः प्रत्येक महत्वपूर्ण नगर में एक स्टॉक एक्सचेंज है, परन्तु सबसे अधिक महत्वपूर्ण स्थान बम्बई स्टॉक एक्सचेंज है। इसे एक राष्ट्रीय स्था कहा जा सकता है यद्यपि कलकत्ता और मद्रास एक्सचेंज भी कुछ विशिष्ट प्रतिभूतियों में नियोजक जनता की उपयोगी सेवा करते हैं। क्योंकि भारत में उद्योग किसी किसी स्थान में अधिक मात्रा में हैं, इसलिए कुछ प्रकार की प्रतिभूतियों का लेन-देन खास एक्सचेंजों में स्थानबद्ध होने की प्रवृत्ति रही है। उदाहरण के लिए, बम्बई विशेष रूप से इम्पाट और टैक्सटाइल शेयरों का लेन-देन करता है, यद्यपि अन्य प्रतिभूतियों का भी लेन देन वहाँ होता है। कलकत्ता में जूट, चाय, कोदला, और मार्निंग शेयरों का कारवार अधिक होता है। मद्रास में मुख्यतः प्लान्टेशन शेयर चलते हैं और अन्य प्रतिभूतियों के लिए वह स्थानीय बाजार है। चीनी शेयरों का कारवार कानपुर एक्सचेंज पर अधिक होता है। मद्रास और कलकत्ता



अधिकतर नियोजन के लिए हैं, जबकि बम्बई में परिवर्तन के लिए अधिक अच्छा क्षेत्र है।

**प्रबन्ध—**प्रत्येक स्टॉक एक्सचेंज के बार-बार का नियंत्रण एक प्रबन्ध समिति करती है जो विभिन्न एक्सचेंजों में विभिन्न नामों से पुकारी जाती है; बम्बई स्टॉक एक्सचेंज में यह गवर्निंग बोर्ड कहलाती है। मद्रास और अन्य स्थानों में इसे कौंसिल आफ मैनेजमेन्ट कहते हैं और कर्कत्ता एक्सचेंज में इसका नाम कमेट्री है। प्रत्येक स्टॉक एक्सचेंज के कार्यान्वयन के नियम अपने-अपने हैं। कमेटियों को पर्यवेक्षण और प्रबन्ध की साधारण शक्तियाँ हैं पर रोजमर्रा का प्रबन्ध उपसमिति या जैसे, मध्यस्थ निर्णय समिति (आर्बिट्रेशन कमेट्री), असोसो ममिनि (डिफाल्टर्स कमेट्री), मूचीकर्ता समिति (लिस्टिंग कमेट्री), आदि करती है। ग्रन्थसियों का एक निकाय, जो एसोसिएशन की एक साधारण सभा द्वारा नियुक्त होता है, जैसे बम्बई में, एनोसिएशन के धन और सम्पत्ति की देख रेख करता है। लंदन स्टॉक एक्सचेंज में १९४५ से पहले समितियों द्वारा नियंत्रण होता था। एक प्रबन्ध समिति थी जो मालिकों की प्रतिनिधि थी और एक साधारण कार्यों के लिए समिति थी, जो सदस्यों की प्रतिनिधि थी, (शेयरों होल्डरों या मालिकों की नहीं)। १९४५ में दोनों को मिलाकर एक कौंसिल आफ स्टॉक एक्सचेंज बना दी गई, जो बार-बार तथा वित्त दोनों चीजों को सभालती है।

**सदस्यता—**स्टॉक एक्सचेंज पर सिर्फ सदस्य ही बार-बार कर सकते हैं। गैर सदस्य को, जो इस पर प्रतिभूतियाँ खरीदना या बेचना चाहता है किसी सदस्य की मार्फत यह कार्य करना होगा। बाहरी लोग का मकान में भी नहीं घुसने दते। स्टॉक एक्सचेंज का सदस्य होने के लिए उसके नियमों का पालन करना पड़ता है। सदस्यता सिर्फ वयस्कों के लिए खुली है और बम्बई एक्सचेंज २१ वर्ष से कम उम्र वालों को सदस्य नहीं बनाता। दिवालिया और पागलों को सदस्य नहीं बनाया जाता। सदस्यों को व्यवसाय के प्रयोजन न विज्ञापन करने की इजाजत नहीं और न वे व्यावसायिक परिपत्र जारी कर सकते हैं। सदस्य एक दूसरे के विरुद्ध कानूनी कार्यवाही नहीं करत वल्कि उन्हें सब विवाद मध्यस्थ निर्णय कमेट्री के पास भेजने चाहिए। मुद्रुट वित्तीय स्थिति वालों को ही सदस्य बनाया जाता है। प्रत्येक स्टॉक एक्सचेंज प्रवेश शुल्क और निश्चित चन्दा अधिक रखता है। कुछ रुपया जमा भी करना पड़ता है। बम्बई स्टॉक एक्सचेंज का सदस्य बनने के लिए व्यक्ति भारत का नागरिक होना चाहिए और उसे गवर्निंग बोर्ड में एक कार्ड हासिल करना चाहिए। यदि वह किसी सदस्य का पुत्र नहीं तो उसे २० हजार रुपये नकद या स्वीकृत प्रतिभूतियों के रूप में जमा कराने पड़ते हैं। कार्ड की कीमत २० हजार रुपये और ५० हजार रुपये के बीच में रही है। १९२० में इसकी कीमत ४८ हजार रुपये थी, फिर २० हजार रुपये हो गई, फिर इसके बाद चढ़कर ४० हजार रुपये हो गई। कलकत्ता

और मद्रास आदि के निगमिन एक्मचेंजों का सदस्य होने के लिए आदमी को कम-से-कम एक शेयर जरूर खरीदना पड़ता है। प्रवेश शुल्क (उदाहरण के लिए बलकना एक्मचेंज में ५ हजार रुपये) भी देना पड़ता है शेयरों का बाजार मूल्य उनके अंकित मूल्य से प्रायः बहुत ऊँचा होता है। उदाहरण के लिए, बलकना एक्मचेंज के शेयर का अंकित मूल्य एक हजार रुपये है और उसका बाजार मूल्य ३० हजार रुपये के आस-पास है, और कहा जाता है कि १९४८ में यह एक लाख रुपये तक पहुँच गया था। नई सदस्यता की अवस्था में दो प्रमुख सदस्यों द्वारा सिफारिश आवश्यक है। अगर किसी सदस्य द्वारा कोई अपराध न उठाई जाय, और प्रार्थी अपनी वित्तीय स्थिति और बाजार में अनुभव के बारे में मनेजिंग कमिटी को सन्तुष्ट कर दे तो उसे निर्वाचित घोषित कर दिया जाता है। बम्बई एक्मचेंज का बाई या किसी कमिटी एक्मचेंज का शेयर कोई बेंचों या सक्ने वाली या बचनवद्ध आगिन नहीं है और न इससे सदस्य को एक्मचेंज की सम्पत्ति में स्वामित्व अधिकार मिलता है। सदस्य अपने-अपने एक्मचेंजों के नियमों के पाबन्द होते हैं। नियमों के भंग का दंड जुमाने निलम्बन (Suspension) या निष्कासन के रूप में दिया जा सकता है। निष्कासन तब होता है, जब कोई सदस्य नैतिक अशुद्धता वाले अनराय का दोषी हो या अशान्त में दिवालिया घोषित कर दिया गया हो, या पापक हो गया हो। बाजार से बाहर या कारबार के समय में पड़ने या पीछे कारबार करने वाले सदस्य को जुमाने या निलम्बन की सजा मिल सकती है। सदस्य अकेले-अकेले या साझादार बन कर कारबार कर सकते हैं।

“पूर्ण” सदस्यों के अतिरिक्त, जिन्हें उम जगह कारबार करने के सब अधिकार और विशेष अधिकार होते हैं, कुछ अन्य व्यक्तियों को भी, जिन्हें सीमित अधिकार होते हैं, भवन में घुसने दिया जाता है और सदस्यों की ओर से या सदस्यों के साथ कार्य करने दिया जाता है। वे ये हैं—(१) रेमिजियर (Remisier) (२) प्राधिकृत क्लर्क या सदस्य महासचिव (३) अप्राधिकृत क्लर्क या नील-बटन लड़के, (Blue-button boys) (४) तादगीवाला।

रेमिजियर—बम्बई स्टॉक एक्मचेंज में रेमिजियर आने कर्मगत वाला आदमी होता है और वह किसी सदस्य की ओर से कारबार प्राप्त करने के लिए अधिकर्ता के रूप में कार्य करता है। वह जो कारबार लाता है, उसके कमीशन में से ही उसका भुगतान किया जाता है वह व्यवहारतः उपाधाल है। उस पर सब निरम लागू होते हैं, और उसका पारिथमिक उसके कारबार पर प्राप्त शुद्ध कमीशन के ६०% से अधिक नहीं हो सकता। सदस्य की तरह उस पर भी कोई और व्ययमाय न करने की पाबन्दी है, और उसे पांच हजार रुपये नकद या प्रतिभूतियों के रूप में जमा करने पड़ते हैं। वह सौ रुपया वार्षिक शुल्क भी देता है, और विज्ञापन नहीं कर सकता या कौन-सी सूची नहीं निकाल सकता।

प्राधिकृत क्लर्क (Authorised clerk)—सब स्टॉक एक्मचेंजों के

सदस्यों को कुछ बलक या सदस्य सहायक नियुक्त करने की इजाजत होती है। जो पने मालिकों की ओर से एक्सचेंज मवन में सौदे कर सकते हैं। बम्बई और लंदन के एक्सचेंजों में पाँच, कलकत्ता एक्सचेंज में अधिक-से-अधिक ८। और मद्रास एक्सचेंज में, जहाँ वे सदस्य-सहायक कहलाते हैं, ३ बलक रखने की इजाजत होती है। लंदन स्टोक एक्सचेंज में सदस्य २ अधिकृत बलक, या नीले बटन वाले लडके, प्रवेश शुल्क और वार्षिक चन्दा देकर रख सकता है। इन बलकों को सौदे करने का अधिकार नहीं होता, यद्यपि वे सदेश पहुँचाने और इसी तरह के काम करने के लिए भवन में आजा सकते हैं।

तारणीवाला—बम्बई स्टोक एक्सचेंज में सदस्यों को कमीशन ब्रोकर और तारणीवाला कहते हैं। तारणीवालों को कभी-कभी लन्दन स्टोक एक्सचेंज के जावरो के सदृश समझा जाता है, पर यह सादृश्य वास्तविक नहीं। तारणीवाला अपनी ही ओर से सौदे करता है, अपने ग्राहकों की ओर से नहीं, और इनमें इतना ही सादृश्य है। लंदन के जावर से इसमें यह भेद है कि वह प्रतिदिन सेशन की समाप्ति से पहले हमेशा अपना हिसाब नहीं तैयार करता और न वह कीमतें बताने के लिए वही खड़ा होता है। वह कमीशन वाले दलाल के रूप में भी काम कर सकता है पर लंदन का जावर नहीं कर सकता। तारणीवाले अपने सौदे द्वारा कुछ अधिक बलने वाली प्रतिभूतियों की कीमत स्थिर करने में थोड़ी सेवा कर सकते हैं, पर वे मुख्यतः घटती बढ़ती कीमतों पर खरीद बेच किया करते हैं और खरीदी गई प्रतिभूतियों का भुगतान करने या बेची गई प्रतिभूतियों की डिलिवरी देने का उनका कोई इरादा नहीं होता। उनका एकमात्र उद्देश्य अपनी खरीद और बिक्री कीमतों से पैदा होने वाला लाभ प्राप्त करना है। ये नफे-नुकसान के अन्तरो का जुआ खेलते हैं। प्रायः तारणीवाला “ग्राहकों के व्यवसाय के उचित निष्पादन में अनावश्यक बाधा होता है और वह लाभ सग्रह करता रहता है जो उस द्वारा उठाई जाने वाली जोखिम के मुकाबले में बहुत अधिक होता है”। यह बहुधा दलाल के मुकाबले में, यदि वह नेंता हो तो प्रतिभूति की कीमत की ऊँची बोली लगाता है और यदि दलाल विनेंता हो तो तारणीवाला इसके मुकाबिले में प्रतिभूति की कीमत नीची लगाता है और जिम्मेदार प्रतिज्ञा (विडिंग) और प्रस्तावन करने और फिर उससे मुँह जानने को रोकने के लिए मोरिसन कमेटी ने यह सिफारिश की थी कि बाजार में जहाँ कोई राशि न बतलाई जाय वहाँ निधिपत्र का प्रतिकोश या प्रस्तावन दस हजार रुपये की राशितक बधनकारी होगा और वारगेन इस राशि की निवृत्तम राशि तक परिमणित किया जायगा। परन्तु इस राशि का कोई लाभ नहीं हुआ, क्योंकि तारणीवाला बहुत अधिक चलने वाले प्रतिभूतियों की इससे बहुत बड़ी राशियों के सौदे करता है। यह सीमा बढ़ाकर बहुत ऊँची, जैसे ५० हजार रुपये, कर देनी चाहिए। और उसका व्यवसाय ठीक तरह निदिष्ट हो जाना चाहिए।

दलाल और जोर—लंदन स्टोक एक्सचेंज के सदस्य दो भागों में बंट हुए हैं—दलाल और जोर। निधिपत्र दलाल (स्टॉक जोर) स्टॉक एक्सचेंज के सदस्य होते हैं, और साधारण जनता से सम्पर्क में आते हैं। वे निधिपत्रों और शेयरों और अन्य प्रतिभूतियों की खरीद या बिक्री करने के लिए अपने ग्राहकों के मध्यस्थ होते हैं और वे जोरों से खरीद या बिक्री करते हैं तथा अपनी सेवाओं के लिए ग्राहकों से दलाली लेते हैं। सामान्यतया वे अपनी ओर से सौदे नहीं करते। वे अपने ग्राहकों और जोरों को एक जगह लाने के लिए एक्सचेंज भवन के बाहर और अन्दर काम करते हैं। स्टोक जोर भवन के अन्दर वाले व्यक्ति हैं, जो अपनी लेन-देन वाली प्रतिभूतियों की कीमतें तय करते हैं और प्रतिनियोगताओं (Principals) के रूप में खरीद और बेचते हैं। वे बाहर वाले के साथ सीधे लेन-देन नहीं कर सकते। जोरों की प्रत्येक फर्म प्रायः किसी विशेष शेयर समूह की विशेषज्ञ होती है और आवश्यक है कि उन्हें अपने सौदे के शेयरों के बारे में ताजी से ताजी और पूर्ण जानकारी हो, जिसमें वे तदनुसार उनकी कीमतों में हेर-फेर कर सकें। उनकी अपनी खरीद और बिक्री की कीमतों के अन्तर से और अपने सौदे वाली प्रतिभूतियों के सफल परिवर्तन से लाभ होता है। क्योंकि वे प्रतिनियोगताओं के रूप में कार्य करते हैं, इसलिए जो निधिपत्र (स्टॉक) वे खरीदते हैं, उसे रखने के लिए, और जो वह बेचते हैं, उसे हासिल करने के लिए उन्हें संभार रहना चाहिए। वे एक तरह से निधिपत्रों और शेयरों के थोक व्यापारी हैं। जहाँ तक उनकी स्थिति का सम्बन्ध है दलाल और जोर, दोनों स्टॉक एक्सचेंज के सदस्यों के रूप में एक ही आधार पर हैं, परन्तु लंदन में सदस्य को यह घोषित करना पड़ता है कि वह दलाल के रूप में कार्य करना चाहता है या जोर के रूप में। वह दोनों के रूप में कार्य नहीं कर सकता, और एक दलाल तथा एक जोर में साझेदारी भी नहीं हो सकती।

यह पृथक्ता किफ़ लंदन स्टॉक एक्सचेंज में ही है, और वही नहीं। इस पृथक्ता का लक्ष्य यह प्रतीत होता है कि जनता को दलाल के माध्यम द्वारा प्रतिभूतियों के चतुर परस्पर व्यापारियों से बचाया जाय। जोर सत्र दृष्टियों से व्यापारी हैं जब कि दलाल बाहरी जनता का एजेंट है जिसके हित की रक्षा वह चतुर जोर से करता है। समय समय पर ये मुझाव रखे गए हैं कि बम्बई स्टॉक एक्सचेंज में भी इस पृथक्ता को लागू कर दिया जाय, परन्तु सर्वथा विभाजन अव्यवहार्य मान्य हुआ है क्योंकि न तो एक्सचेंज की सदस्यता ही उनकी विस्तृत है, और न तो दोनों की सम्पत्ति ही उनकी बड़ी है जिनकी लंदन स्टॉक एक्सचेंज पर।

तेजीवाला और मदीवाला (Bull and Bear)—बहुत से लोग ऐसा हैं जो डिलिवरी लेने का इरादा न होने हुए भी खरीदते हैं और बहुत से लोग मात्र अपने पास न होने पर भी उसे बेचते हैं। इन लोगों को तेजीवाला-मदीवाला कहते हैं। तेजी वाले वे लोग हैं जो कीमत वृद्धि की आशा में निधिपत्र या शेयर खरीदते हैं। ये लोग इस आशा से शेयर खरीद लेते हैं, कि कीमत ऊँची होने पर माल

कच्चे में आने से पहले उन्हें बेच लेंगे और इस तरह लाभ कमा लेंगे। वे आशावादी होते हैं। उन्हें विश्वास होता है कि कीमते चढ़ेंगी और उन्हें सम्भावित विजेता माना जा सकता है। मदीवाले वे लोग हैं जो निधिपत्रों या शेयरों के मूल्यों में गिरावट की आशा में उन्हें बेच देते हैं। ये वे शेयर बेचने हैं, जो इनके पास नहीं होने, पर उन्हें यह भ्रम होता है कि हम कम कीमत पर उन्हें खरीद सकेंगे। मदी वाले निराशावादी होते हैं और उन्हें यह विश्वास होता है कि कीमते गिरेंगी, और उन्हें सम्भावित जेता माना जा सकता है।

**स्टैग या प्रव्याजिलोमी—**स्टैग या प्रव्याजि लोग उस परिकल्पक को कहते हैं जो किसी नई कम्पनी के शेयर इस दृष्टि में खरीदता है कि उन्हें एलिट में या बटन में पहल प्रवाजि पर अनर्था नियोजक को बेचदे। वह शेयरों का वास्तविक धारक होने का कोई इरादा नहीं रखता, परन्तु वह प्रार्थनापत्र का धन इसलिए जुटा करता है क्योंकि उसे जाना है कि बाजार कीमत निर्गम कीमत से ऊंची होगी। स्टैग के अस्तित्व से वह प्रतीयमान असमति स्पष्ट हो जाती है कि यद्यपि निर्गम के समय माँग सम्भरण में बहुत अविश्वसनीय थी, पर उसके क्षीय दाद निर्गम की माँग में धीरे-धीरे लगातार कमी होनी जानी है। यह कमी स्टैगों द्वारा जिन्होंने, नकली माँग पैदा करदी थी, धीरे-धीरे स्थिर रूप में विक्री के कारण पैदा होती है।

**लेमडक या लमड़ी बत्तख (Lame duck)** अर्थात् जसा हुआ मदीवाला। अपनी जिम्मेदारियों की पूर्ति करने में आई तात्कालिक कठिनाइयों से सघर्ष करत हुए दलीवाल को लेमडक कहते हैं। यह अवस्था वहाँ हो सकती है जहाँ वह फिर गया हो, यानी कौरनर हो गया हो, क्योंकि बाजार में शेयर प्राप्य न होने के कारण वह किसी भी कीमत पर फिर उन्हें नहीं खरीद सकता और वह जिसे शेयर बेच चुका है उसका साथ या किसी और के साथ जो इसे शेयर देदे, समझौता नहीं कर सकता।

**बाहरी सौदागर—**प्रतिभूतियों के मोद करने वाले कुछ और भी व्यक्ति और फर्म हैं पर वे स्टॉक एक्सचेंज के नियमों बाहर हैं और उन्हें बाहरी दलाल कहते हैं। वे अपने माल की सारीफ के विज्ञापनों में अम्बार भर देते हैं और इस लिए स्टॉक एक्सचेंज का प्रमुख पत्र में स्थायी विज्ञापन होता है, कि स्टॉक एक्सचेंज के सदस्यों को विज्ञापन करने की इजाजत नहीं, और कि विज्ञापनदाता स्टॉक एक्सचेंज के सदस्य नहीं। बहुतसी बाहरी फर्म बैंक व्यवसाय करती हैं, और उनकी स्थिति बहुत ऊँची है तथा इनका व्यवसाय स्टॉक एक्सचेंज की अधिकतर फर्मों के व्यवसाय के मुकाबले में बड़ा और प्रतिष्ठित है परन्तु बहुत से बदमाश और चलन-फिरते लोग भी हैं जो पब्लिक के साथ सीधे व्यवहार करके उसे ठगते हैं। ग्राहकों की हानि उनका लाभ है और ग्राहकों का लाभ भी ग्राहकों की हानि है, क्योंकि ये

व्यापारी मुग्तान कर देने से इनकार कर देते हैं और यदि उन्हें अदालत में लेजाया जाय तो जुआखोरी अविनियम (गैरवैलिग एक्ट) की आड़ लेते हैं। उनके बहुत से नाम हैं, जैसे शेपर फुसर मानी ग्राहकों के पास जाया कर शेपर बेचने वाले, “बकट शीप” या “बक” जो एक निदात्मक शब्द है, स्टॉक एक्सचेंज से सम्बन्ध रखने वाले सब बाहरी दलालों पर सानान्य रूप से प्रयुक्त होता है, “अनलोडिंग शीप” जो नियोजक को आकृष्ट करती है; जुआखोरी की दूकानें या गेम्बलिंग शीप जो परिक्लृप्तों को सुबिधाएँ देती हैं।

कारबार कैसे किया जाता है—क्योंकि स्टॉक एक्सचेंज एसोसिएशन के नियमों साथ बाहरी लोग सदस्य दलाल के स्वतन्त्र रूप से कारबार नहीं कर सकते, इसलिए जो कोई आदमी स्टॉक एक्सचेंज से खरीदना या बेचना चाहता हो, उसे अपने सौदे के लिए एक्सचेंज के किसी सदस्य के पास जाना पड़ेगा। सनाबी ग्राहक को अपनी वित्तीय स्थिति और ईमानदारी के बारे में बैंक के तथा अन्य निर्देश पेश करने होंगे और दलाल के यहाँ अपना हिप्पाव खोलना पड़ेगा। इसके बाद ग्राहक किसी निश्चित कीमत या बाजार की सब से अच्छी कीमत पर खरीदने या बेचने का आर्डर देगा। आगे चलने में पहले जनेक प्रकार के आदेशों पर संक्षेप में विचार कर लेना अच्छा होगा। नियत आदेश (फिक्ड आर्डर) वह आदेश है जो या तो ग्राहक द्वारा बताई गई कीमत पर, अथवा खरीदने का आदेश हो तो उससे नीचे, और बेचने का आदेश हो तो उससे ऊपर पूरा किया जाना चाहिए। उदाहरण के लिए, एक नियत आदेश यह हो सकता है कि “१७५० पर १० टाटा डेफर्ड खरीदो” या “१७७० पर १० टाटा डेफर्ड बेचो”। दलाल को १७५० पर या इतने नीचे खरीदना है और १७७० पर या इतने ऊपर बेचना है लेकिन दलाल नियत कीमत आदेशों को बढावा नहीं देते। वे इस तरह के बदल सकने वाले रूप को अच्छा समझते हैं, उदाहरण के लिए, परिसीमा आदेश (लिमिट आर्डर) जिसमें निश्चित परिसीमायें बता दी जाती हैं, और दलाल उसके बाहर नहीं जा सकता। परिसीमा आदेश या लिमिट आर्डर इस तरह लिखा जायगा “१७५० से ऊपर न खरीदो” या “१७७० से नीचे मत बेचो”। क्योंकि दलाल ग्राहक का अभिकर्ता है इसलिए उससे यह आशा की जाती है कि वह नीची से नीची कीमत पर खरीदेगा और ऊँची से ऊँची कीमत पर बेचेगा। सम्भव है कि ग्राहक अपने आदेश को बहुत समय तक खुला न रखे : इस लिए नियत आदेश के बजाय “तत्काल या रद्द करने” का आदेश दे सकता है। इस तरह का आदेश इन ढंग से लिखा जायगा “खरीदो (या बेचो) १० टाटा डेफर्ड १७५० तत्काल या रद्द करो” और इनका यदासम्भव अच्छी से अच्छी कीमतों पर तत्काल पालन करना चाहिए, और जबर कीमतें अनुकूल होने के कारण तत्काल पालन नहीं किया जा सकता तो दलाल इसे रद्द कर देगा और ग्राहक को सूचना दे देगा। कमी-कमी ग्राहक कीमतों में भारी गिरावट या बृद्धि से अपनी रक्षा करने के लिए “स्टॉप लोस आर्डर” या “हानिरोक आदेश” दे सकता है, जो इस तरह से लिखा जायगा

“खरीदो १० टाटा डेफंड १७५० पर स्टोप” आदेश मिलने पर दलाल तभी कार्य करेगा जब बाजार कीमत १७५० से नीचे हो, पर जब कीमत इस जगह पहुँच जाय तब उसे अवश्य कामवाही करनी चाहिए। जब कोई ग्राहक जिसने १० टाटा डेफंड १-५० म खरीद है, बेचना चाहता है, तो वह अपने दलाल को बेचने का आदेश इस तरह देगा “१० टाटा डेफंड १७३० पर स्टोप” और इस तरह अपनी हानि २० रुपये प्रति शेयर तक सीमित कर देगा। ज्योंही कीमत १७३० पर पहुँचेंगी या कम होने लगेगी त्योंही दलाल शेयर बेच देगा। हानिरोक आदेश उस समय बाजार आदेश बन जाता है जब कीमत निर्धारित अंक पर पहुँच जाती है। एक विवेकाधीन आदेश (डिस्क्रेशनरी आर्डर) जिसमें दलाल अपने विवेक के अनुसार खरीदने और बेचने को स्वतन्त्र होता है, प्रायः तब दिया जाता है जब नियोजक कुछ कम चलने वाली प्रतिभूतियाँ खरीदता बेचना है और अपने दलाल में पूर्ण विश्वास रखता है। सर्वोत्तम आदेशों (बेस्ट आर्डर) में किसी कीमत का उल्लेख नहीं होता और उन्हें उस समय उपलब्ध अच्छी से अच्छी कीमत पर अविलम्ब पूरा करना चाहिए। दलाल को विवेकाधिकार नहीं होना। ये आदेश सबसे अधिक दिये जाते हैं। सर्वोत्तम कीमत आदेश इस तरह लिखा जायगा “खरीदो (या बेचो) १० टाटा डेफंड सर्वोत्तम कीमत पर”। कीमत के बारे में आदेश देने के अलावा ग्राहक उस समय की भी सीमा बाँध सकता है जिसमें वह आदेश प्रवर्तन में रहेगा। जहाँ समय परिसीमानिर्धारित नहीं होनी वहाँ आदेश को खुला आदेश या ओपन आर्डर कहते हैं। समय की सीमा एक दिन, एक सप्ताह, एक मास, या जब तक आदेश रद्द न किया जाय, तब तक के लिए हो सकती है। ये आदेश इस तरह लिखे जा सकते हैं “खरीदो (या बेचो) १० टाटा डेफंड १७५० पर”; सीमा एक दिन एक महीने या जब तक रद्द न किया जाय तब तक के लिए हो सकती है। आदेश में डिलिवरी की अवधि भी उल्लिखित हो सकती है और यह भी कि सीदा नक्द डिलिवरी के लिए होगा या हिसाब में होगा। आदेश का रद्द चाहे जो हो, पर यह स्पष्ट, असंदिग्ध और मक्षिप्त होना चाहिए।

जब किसी दलाल को किसी ग्राहक से कोई आदेश मिलता है, तब वह या समझा प्राधिकृत क्लर्क उन विशेष शेयरों का मोटा करने वाले एक या अधिक दलालों (लन्दन स्टॉक एक्सचेंज में, जोरों) के पास जाता है। स्टॉक एक्सचेंज की जगह अभिखीकृत बाजारों में बटी रहनी है, और किसी विशेष शेयर का नाम वहाँ लिखा रहता है। प्रत्येक बाजार के दलाल बारबार के लिए एक दूसरे से प्रति-योगिता करत हैं। प्राधिकृत क्लर्क उनमें दाम पूछता है, या अपना दाम बताना है, और जब मोटा हो जाता है, जो हमेशा जवानी होता है, तब दोनों पक्ष एक छोटे पैड पर पेसिल से संक्षिप्त नोट लिख लेते हैं। यह पैड दो भागों में बटा होता है। एक ओर बिलन (Debit) वाले हिस्से में खरीद लिखी जाती है और दूसरी ओर आकलन (credit) वाले हिस्से में बिक्रीयाँ। माल्या, प्रतिभूतियों का वर्णन,

और जिसने खरीदा या जिने बेचा जाना है उसका नाम लिख लिया जाता है। दलाल एक कागज पर सशेष में सोदे का विवरण लिख कर उस कागज को एक बक्स में डाल देता है, जो इसी काम के लिए अधिष्ठित रूप से रखता जाता है, और इसने यह बात निश्चिन हो जाती है कि जिस कीमत पर मौदा हुआ है, वह प्रबन्ध कनेटी द्वारा प्रकाशित कीमतों की अधिष्ठित सूची में, जो स्टोक एक्सचेंज दैनिक अधिष्ठित सूची कहलाती है, "किया गया व्यवसाय" शीर्षक के नीचे प्रकाशित होगी। शेयरों के सोदे अपने मुख्य के अनुसार और स्टोक एक्सचेंज के नियमों के द्वारा निश्चिन मुख्य के अनुसार कुछ समूहों में होने हैं। सोदे उन्हीं प्रतिभूतियों के हो सकते हैं, जो स्टोक एक्सचेंज में स्वीकृत की गयी हैं।

लन्दन स्टोक एक्सचेंज में दलाल और जोवर दो पृथक् वर्ग होने के कारण, कीमतें बनाने के बारे में ज्यादा कुछ भिन्न हैं। जब दलाल कीमत पृथक् हैं, तब वह यह नहीं कहता कि मैं खरीदना चाहता हूँ, क्योंकि इससे जोवर कीमत जँची बनाने लगेगा। न वह यह कहता है कि मैं बेचना चाहता हूँ क्योंकि उस पर वह कीमत नीची बनाने लगेगा। वह सिर्फ भाव पूछता है। इसलिए जोवर दो कीमतें बनाना है—एक वह जिस पर वह बेचने को तैयार है और दूसरी वह जिस पर वह खरीदने को तैयार है। उदाहरण के लिए अगर कोई दलाल इम्पस अर्थात् इम्मी-रियत टोर्बो कम्पनी के शेयरें पूछता है तो जोवर जवाब देता है कि १००० में ४ पौंड १४ शिल्लिंग ६ पेंस में ८ पौंड १५ शिल्लिंग तक। इसका अर्थ यह है कि जोवर १००० शेयर तक पहली कीमत पर खरीदने और दूसरी कीमत पर बेचने को तैयार है। अगर दलाल इसने मनुष्य न हो तो वह या तो दूसरे जोवर के पास जायेगा और या वह यह कहगा कि 'कुछ कम करो' अर्थात् खरीदने और बेचने की कीमतों का अन्तर कम करो। जोवर अपने भाव में सुधार कर सकता है और दलाल, जिसके पास अपने ग्राहक का खरीदने का आदेश मौजूद है, कहेगा '५०० लिया', जिसका अर्थ यह है कि वह जोवर से ५०० शेयर खरीदेगा। इसके बाद दोनों पक्ष उनकी सोदे वाली कारी में सोदा लिखवा देने हैं और सोद दिया उपयुक्त तथा निम्नलिखित होती है।

कारदार दन्द होने पर प्राधिष्ठित क्लर्क अपने कार्यालयों में लौटने हैं और सोदे का विवरण अपनी सोदे की बहियों में, जो नकद और वायदे के सोदे के लिए अलग-अलग होती हैं, चाने लेते हैं। इसके बाद दलाल अनुबन्ध पत्र का एक रेगुलेशन फार्म तैयार करता है और वह अपने ग्राहक को भेजता है। इसमें वह प्रतिभूतियों का विवरण, कीमत, दलाल का रेगुलेशन कमीशन, टिकट (रेवेन्यू स्टाम्प) की कीमत तथा निर्गमक निवास द्वारा लिया गया शुल्क लिखता है, और यदि सोदा नकद न हो तो वह तारीख भी लिखता है जिस पर परिशोधन होना है, अनुबन्ध पत्र की एक प्रति दूसरे पक्ष को भेजी जाती है। अगले दिन प्रत्येक फर्म के क्लर्क एक दूसरे से मिलते हैं और अनुबन्ध-पत्रों की तुलना करते हैं तथा



अनुबन्धनों की शुद्धता स्वीकार करते हुए, एक दूसरे की बहियों पर हस्ताक्षर कर देते हैं। यदि अभिलेखन में ईमानदारी से कोई भूल रह जाय तो उसकी हानि को दोनों पक्ष बराबर बांट लेते हैं।

**नकद सौदों का परिशोधन**—कुछ सौदे नकद या हाजिर डिलिवरी के आधार पर किए जाते हैं जिनमें भुगतान प्रतिभूतियाँ हस्तान्तरित होते ही फौरन या तीन दिन के भीतर किया जाता है। नकद सूची की प्रतिभूतियाँ या तो समाशोधित (क्लीयर्ड) प्रतिभूतियाँ होती हैं, अथवा असमाशोधित प्रतिभूतियाँ होती हैं।

समाशोधित प्रतिभूतियाँ समाशोधन गृहों द्वारा समाशोधित की जाती हैं, जबकि अन्य प्रतिभूतियाँ बिना समाशोधन गृह के दस्तखतों, दस्ती डिलिवरी के प्रक्रम से समाशोधित की जाती हैं। समाशोधित प्रतिभूतियों का, सौदा जो किसी कारवार के दिन किया जाता है, अगले सप्ताह गुरुवार को परिशोधित किया जाता है और इस दिन को समाशोधन का दिन कहते हैं। शनिवार को किए गए सौदे आगामी सोमवार को किये हुए माने जाते हैं। सोमवार को बिक्रेता बिक्रेता को समाशोधन टिकट (सेलर्स क्लीयरेंस टिकट) की दो प्रतियाँ बनाता है और ब्रोकर को भेजता है। ब्रोकर मूल प्रति रख लेता है और दूसरी प्रति वाक्यांश हस्ताक्षर करके लौटा देता है। समाशोधन के दिन से पहले, बुधवार को बिक्रेता समाशोधन गृह को एक समाशोधनपत्र प्रस्तुत करता है जिसमें खरीदो हुई प्रतिभूति का विवरण और चुकाया जाने वाला मूल्य विकलन की ओर तथा बेची गई प्रत्येक प्रतिभूति का हिसाब और प्राप्त किया जाने वाला घन आकलन की ओर तथा शुद्ध शेष भी दिखाये होते हैं। यदि शुद्ध विकलन शेष हो तो सदस्य उन राशि का चैक भी भेजता है और आकलन शेष होने पर समाशोधन गृह के नाम ड्राफ्ट (चैक) साथ नरयी होता है। समाशोधन के दिन बेची गई प्रतिभूतियाँ और अपेक्षित हस्तान्तर विरेख (ट्रान्सफर डीड) बिक्रेता द्वारा समाशोधन गृह को सौंप दिये जाते हैं। खरीदने वाला सदस्य समाशोधन से अगले दिन समाशोधन गृह से प्रतिभूतियाँ प्राप्त करता है और स्वयं या अपने क्लर्क द्वारा रसीद पर हस्ताक्षर कर देता है।

**वापदा डिलिवरी अनुबन्धों का परिशोधन**—वापदे के अनुबन्धों के लिए वम्बई स्टॉक एक्सचेंज साल को १२ परिशोधन अवधियों में बांटता है और लन्दन स्टॉक एक्सचेंज इसे २६ भागों में बांटता है, जिनका यह परिणाम है कि भारत में प्रतिमास परिशोधन होता है और इंग्लैंड में प्रति पखवाड़े। परिशोधन के दिन प्रबन्ध समिति तय करती है और भारत में वे प्रायः महीने के अन्तिम सप्ताह में होते हैं पर इंग्लैंड में वे चार दिन होते हैं जिनमें गुरुवार भुगतान का दिन होता है। वापदे के सौदे सिर्फ चालू खाते के लिए किये जाते हैं और अगले परिशोधन पर उनका निपटारा हो जाता है, यद्यपि दो परिशोधनों के सौदे एक ही समय में करने की इजाजत होती है। परिशोधन का पहला दिन नौदो या बदली का दिन (कैरीओवर डे) कहलाता है, दूसरा दिन टिकट या नाम का दिन कहलाता है, तीसरा दिन मध्यवर्ती (मेकिंग-अप) दिन कहलाता है और अन्तिम दिन हिसाब का

या भुगतान का दिन कहलाता है। यही परिशोधन का वास्तविक दिन है जब प्रत्येक सदस्य एक चिट्ठा और अन्तरो का विवरण समाशोधन गृह को पेश करता है। भुगतान के दिन के बाद अगले दिन मब्यान्ह से पहले जो सदस्य भुगतान नहीं करता उसे अशोचो (डिफाल्टर) घोषित कर दिया जाता है। विवरण में दिखाया गया शेष सदस्य के समाशोधन गृह वाले हिमाव में विवर्लित या अक्लिन कर दिया जाता है। इस दिन बाजार बायदे के सौदों के लिए बन्द रहता है। इसके बाद सदस्यों को समाशोधन गृह से शेयर और भुगतान मिलता है।

कैरीओवर या बदली—जब कीमतें सौदा करने वालों की आशाओं के अनुसार नहीं घटती-बढ़ती, तब बदली की जानी है या सौदा अप्रैनीत किया जाता है, अथवा बदली की दलाली देकर अगले परिशोधन तक स्थगित कर दिया जाता है। (बदली जब लाइफ झुल द्वारा दी जाती है तब कौन्टिंगो दर कहलाती है और जब मंदीवाले द्वारा दी जाती है तो बैकवाइंडेशन कहलाती है)। कौन्टिंगो रायद लंदन स्टोक एक्सचेंज में सौदे को अगले हिसाब में ले जाने के लिए भी प्रयुक्त होता है और उस व्याज के लिए भी प्रयुक्त होना है जो खरीद को वित्तपोषित करने वाले व्यक्ति को दिया जाता है। बदली या कैरीओवर (अग्रनयन) दो नये सौदों के जरिए किया जाता है तेजड़िए का सौदा चालू परिशोधन के लिए विक्री करके और अगले परिशोधन के लिए पुनः खरीद कर अप्रैनीत किया जाता है। मंदड़िये का सौदा चालू परिशोधन के लिए खरीद कर और अगले परिशोधन के लिए पुनः बेचकर बदली या अप्रैनीत किया जाता है। परिणाम यह होता है कि मूल सौदा चालू परिशोधन के लिए पूर्ण हो जाता है, और अगले परिशोधन के लिए नई कीमत पर नया सौदा खुल जाता है। बदली करने वाला व्यक्ति उसी स्थिति में है, पर सौदा पूरा करने के लिए वित्त की आवश्यकता है। तेजड़िया आपरेटर, जो प्रतिभूतियों की डिलिवरी के लिए पैसा चुकाने में असमर्थ है, बदली वाले या टेकर-इन (taker-in) के पास जाता है जो व्याज या कौंटिंगों की ऊँची दर पर रुपया उधार देता है, परन्तु खरीदने के लिए वित्त प्राप्त करने के बजाय खरीदने वाले और बेचने वाले (तेजड़िये और मंदड़िए) के बीच यह व्यवस्था की जाती है कि कैरी ओवर या बदली करा सकने वाले पक्ष को व्याज देकर वे अपने सौदे को अगले परिशोधन में अप्रैनीत करें। यह आम रिवाज है क्योंकि प्रायः तेजड़िए खरीदते समय इस आशय से नहीं खरीदते कि वे डिलिवरी लेंगे और मंदड़िए वह चीज बेचते हैं जो उनके पास है ही नहीं। अगर कोई वृद्धि न हो या तेजड़िए को और अधिक वृद्धि होने की आशा हो तो वह सौदे को बदली कर लेगा और मंदड़िए को कौंटिंगो रेट या बदलीगला दे देगा जो हर प्रतिभूति के लिए अलग-अलग होता है। जब कोई बाजार किसी विशेष प्रतिभूति में अतिविनीत (ओवरसोल्ड) हो जाता है, अर्थात् प्रतिभूति के परिशोधन में तेजड़ियों की अपेक्षा मंदड़िये अधिक होते हैं, तब मंदड़िया बदली करने के लिए उत्तुंग होगा और इस सुविधा के लिए तेजड़िये को व्याज देगा जिसे विवृति या

बैंकवालेजन कहते हैं। यह तब होता है जब कोई प्रतिभूति इतनी कम और इसी कारण अलम्ब होती है कि तेजदिये या शेता से कौन्टिंगो दर प्राप्त करने के बजाय मददिया या विक्रेता अनुग्रह (एक्मोडेसन) के लिए कुछ प्रतिफल देने को तैयार होता है। अगर प्रतिभूति का भुगतान करने के लिए शेताया की ऋण की मांग उतनी ही हो जितनी विक्रेताओं को उनी प्रतिभूति के लिए तो न तो कौन्टिंगो दर होनी है और न बैंकवालेजन या विक्रेता दर। उस समय समदर (ईवन रेट) होनी है क्योंकि उस प्रतिभूति के शेताया और विक्रेताया को बदली के लिए कुछ भी नहीं देना पड़ता।

तेजदिये और मददिये स्टोन एक्सचेंज पर महत्वपूर्ण परिवर्तक होत है और वे कीमतों पर काफी प्रभाव डालते हैं। बहुत बड़े तेजदिये लेखे या बहुत बड़े मददिये लेखे के अस्तित्व का ही बाजार पर बहुत महत्वपूर्ण प्रभाव हाता है। तेजदिया इसे कमजोर करता है और मददिया इस मजबूत करता है क्योंकि प्रत्येक नजदिया एक सभावी विक्रेता है और प्रत्येक मददिया एक सभावी शेता है। जिस समय तेजदिए खरीदते हैं, उस समय कीमते चढ़ जाया करती हैं और जिस समय मददिए बेचते हैं तब वे गिर जाया करती हैं, पर एक समय आता है जब उनके बाय, जो कितने भी सफल हो, पूर्ण करने पड़ते हैं और विरोधी दिसा में संचलन स्थिर हो जाता है। अच्छी खबर से बहुधा कीमते बहुत गिर जाती हैं, क्योंकि इसका लान उठाने के लिए उत्सुक तेजदिए वचू हो जाते हैं। बुरी खबर का बहुधा कोई असर नहीं होता, या थोड़ी बहुत बृद्धि हो जाती है, क्योंकि मददिए अपनी बेची हुई प्रतिभूतियों को फिर खरीदने का अच्छा मौका पाते हैं और इस तरह बाजार को मजबूत करते हैं। सम्भव है कि तेजदिए बड़े प्रबल हो और सम्मिलित कार्य द्वारा, जिसे तेजदिया का आन्दोलन (बुल कैंपेन) कहत हैं, प्रतिभूति पर अनुकूल प्रभाव डालने वाली बातें फैलाकर जो बायी सच्ची या झूठी हो सकती हैं, कीमतों में नकली वृद्धि कर दे हैं और इस प्रकार बाजार को रिग (rig) कर दे। नकली वृद्धि से तेजदियों को, जिन्होंने बहुत माना में खरीद रक्खा है, बहुत हानि होने की सम्भावना है और इसलिए उन्हें अपनी स्थिति को अत्यधिक कुशलता से सभालने की जरूरत है, क्योंकि जब बेचने का समय आता है और अनलोडिंग किया जाता है तब वे डिलिवरी लने में असमर्थ हैं और जो प्रतिभूतिया उन्होंने खरीदी हुई हैं उनका भुगतान करने में असमर्थ हैं और इसलिए जा हानि उठाकर अपना हिसाब बद करते हैं, उनकी सख्या बहुत अधिक रह जायगी। दूसरी ओर यह भी हो सकता है कि मददिए प्रबल हो जाय। ये सम्मिलित कार्यवाही द्वारा बाजार का रोक् (वेग) सकते हैं, 'बेयर रेड' या 'मददिया का हुमला' कर सकते हैं और कीमतों को इतना नीचा ला सकते हैं जितना उन प्रतिभूतिया के आन्तरिक गुणों की दृष्टि से उचित नहीं, जो उन्होंने इतनी बड़ी मात्रा में बाजार पर पेंच दी है। पर हमले के बाद मददिए की हालत बहुत खतरनाक होती है। हो सकता है कि जो

निधिपत्र बेचकर उसने देने की जिम्मेवारी ली है वह निधिपत्र उसे मिलना कठिन हो जाय। कीमतें फिर चढ़ने लगती हैं और शेयर कवरिंग या मदडियो की पुनः खरीद से ऊपर की ओर ही कीमतें बढ़ती हैं। वभी-कभी किसी भी कीमत पर पुनः खरीदना असम्भव हो जाता है। जब कोई भी निधिपत्र बाजार में उपलब्ध नहीं होता तब मदडिए चारों तरफ से लाचार हो जाते हैं, या कौनर हो जाते हैं। यदि कोई मदडिया उस अवस्था में उस आदमी के साथ जिसे उसने प्रतिभूतियाँ बेची हैं, समझौता नहीं करता तो वह उस आदमी की अवस्था में जो अपना माल देने का वचन पूरा नहीं कर सकता या स्टॉक एक्सचेंज की परिभाषा में है वहे तो वह लेमडक लगडी बतल (शोषण में असमर्थ) है।

विकल्प सौदे या आप्शन डीलिंग्स—एक और प्रकार का व्यवसाय है जिसे कुछ लोग स्टॉक एक्सचेंजों तथा कौमोडिटी एक्सचेंजों में करते हैं और ये एक्सचेंज तेजडियो और मदडियो को आजादी से परिकल्पन करने देने हैं सतकंता से करने पर इस प्रकार के व्यवसाय से हानियाँ सीमाबद्ध हो जाती हैं, और चतुर आपरेटर के लिए यह बड़ा आकर्षण होता है। इस व्यवसाय को विकल्प सौदे या आप्शन डीलिंग्स कहते हैं, अर्थात् किसी निश्चित तारीख पर किसी निश्चित कीमत पर कोई प्रतिभूतियाँ खरीदने या बेचने का अधिकार। विकल्प तीन तरह के होते हैं, और आपरेटर उनमें से कोई एक या सब के सब प्राप्त कर सकता है। वे हैं पुट आप्शन या विक्रयाधिकार काल आप्शन या क्रयाधिकार और पुट व काल आप्शन या डबल आप्शन। पुट आप्शन में आपरेटर कुछ शेयर एक निश्चित कीमत पर एक निश्चित तिथि पर या उससे पहले बेचने का अधिकार खरीदना है; काल आप्शन में आपरेटर एक निश्चित कीमत पर एक निश्चित तिथि तक कुछ शेयर खरीदने का अधिकार खरीदता है; पुट व काल या डबल आप्शन में आपरेटर एक निश्चित कीमत पर एक निश्चित तिथि तक कुछ शेयर खरीदने या बेचने का अधिकार खरीदता है। आपरेटर विकल्प देने वाले व्यक्ति को विकल्प के लिए प्रति शेयर कुछ राशि देता है, और यह विकल्प घन या प्रव्याजि भी उस कीमत का हिसाब लगाते समय जोड़ लेना चाहिए, जिस पर आपरेशन तफा उठाने के लिए बद करना होगा पुट आप्शन या विक्रयाधिकार तब खरीदे जाते हैं जब यह विश्वास हो कि कीमतें गिरने की सम्भावना है और काल आप्शन या क्रयाधिकार तब खरीदे जाते हैं जब यह विश्वास हो कि कीमतें चढ़ेंगी। पुट व काल आप्शन या क्रय-विक्रय अधिकार बहुत अधिक मात्रा में घटने-बढ़ने वाले शेयरों में खरीदे जाते हैं और इसकी खरीद बेच क्रयाधिकार या विक्रयाधिकार की अपेक्षा अधिक जुआ है। जब विकल्प या अधिकार को प्रयोग करने का समय आता है तब अधिकार के खरीदने वाले को यह घोषणा करनी पड़ती है कि वह इसे खरीदेगा या नहीं। यदि वह क्रयाधिकार का प्रयोग करता है तो उसे घन चुकाना होगा और शेयर लेने होंगे और यदि वह विक्रयाधिकार है तो उसे शेयर देने होंगे और घन लेना होगा।

**रक्षा राशि पद्धति या कवर सिस्टम**—कवर या रक्षाराशि वह धनराशि है जो कोई ग्राहक प्रति शेयर या प्रतिशतक के हिसाब से दलाल को देता है, और उसे अपनी ओर से खरीदने या बेचने की हिदायत भी देता है, जिसमें यह शर्त निहित रहती है कि यदि बाजार सौदे वाले के प्रतिकूल जा रहा हो और हानि की राशिरक्षा राशि तक पहुँच जाय, तो बिना ग्राहक से पूछताछ किए सौदा बंद कर दिया जाय। दूसरे शब्दों में, हानि की राशि कभी भी रक्षा राशि से अधिक न होनी चाहिए। इसके विपरीत, अगर सौदा लाभदायक सिद्ध हो तो ग्राहक को लाभ तथा रक्षाराशि दोनों मिल जायेंगे। रक्षा राशि के धन और विकल्प धन (आप्शन मनी) में कुछ भेद है। रक्षा राशि का धन लाभ सहित लौटाया जायगा जब कि विकल्प धन विकल्प देने वाले पक्ष को बेचने या खरीदने का विकल्प देने के बदले में दिया जाने वाला, प्रीमियम (प्रम्याजि) है। इसलिए उसे घड़ी रख लेता है, चाहे विकल्पाधिकार का प्रयोग किया जाय या न किया जाय। रक्षा राशि पद्धति उसी सिद्धान्त पर आधारित है जिस पर घुडदोड़ के दांव लगाना।

**मार्जिन ट्रेडिंग या अन्तर व्यापार**—मार्जिन ट्रेडिंग दलालों से उधार लिए हुए धन से प्रतिभूतियाँ खरीदने की पद्धति को कहते हैं। यह उस खरीद के सदृश है जो बैंक और वित्तीय संस्थाओं से उधार लिये हुए धन से की जाती है पर सादृश्य यही खतम हो जाता है। मार्जिन ट्रेडिंग परिकल्पना का सहोदर है, क्योंकि नकद सौदे में मार्जिन की जरूरत भी पड़ती है। मार्जिन पर व्यापारी तभी खरीदते हैं जब वे अपने हिस्सा में सौदे करते हैं और प्रतिभूतियों के मूल्य में वृद्धि की आशा करते हैं। मार्जिन पर व्यापार करने की इच्छा वाला ग्राहक अपने दलाल के पास कुछ नकद धन या प्रतिभूतियाँ जमा करके उसके साथ हिाब खोल लेता है और इसे एक निश्चित राशि तक रखना स्वीकार करता है। मार्जिन ट्रेडिंग या अन्तर-व्यापार की पद्धति से प्राइवेट आपरेटर उतनी बड़ी राशियों के सौदे कर सकता है, जो यदि उसे पूरी राशि प्राप्त करनी पड़ती तो, उसके सामर्थ्य से बाहर होते। दलाल वित्त व्यवस्था करने या तलाश कर देने के लिए सदा तैयार रहते हैं, वरतों कि ग्राहक अन्तर जमा करावे और क्योंकि अन्तर धन की आवश्यकता तब उस सम्भव फर्क को पूरा करने के लिए होती है जो शेयरों के खरीदने और अन्त में बेचने की कीमतों के बीच हो इसलिए साधारणतया दलाल के पास ५०० रुपया जमा कर देना १०००० रुपये तक शेयर खरीदने और बेचने के लिए काफी होता है।

**अन्तरपणन या आर्टिफ़ेज**—अन्तरपणन शब्द का अर्थ यह है कि विनिमय विपणों या निधिपत्रों और प्रतिभूतियों का इस प्रयोजन से पणन (traffic) कि विभिन्न देशों या बाजारों में मौजूद विभिन्न कीमतों से लाभ उठा लिया जाए। प्रतिभूतियों में अन्तरपणन तब होता है जब दो विभिन्न केन्द्रों में एक ही निधिपत्र एक साथ ऐसी कीमतों पर खरीदा और बेचा जाय जिन से आपरेटर को लाभ मालूम होता हो।

इसको स्पष्ट करने के लिए लदन स्टॉक एक्सचेंज और एम्स्टर्डम स्टॉक एक्सचेंज के बीच अन्तरापान सौदे का एक उदाहरण लिया जा सकता है। अगर रोयल डच पेट्रो-लियम कंपनी की कीमत ३६० फ्लोरिन प्रतिशेयर बिक्रीता एम्स्टर्डम में हो और ३० पौंड प्रति शेयर, क्रेता लदन में हो, और लदन तथा एम्स्टर्डम में विनिमय दर १२.१० फ्लोरिन प्रति पौंड, बिक्रीता, हो तो कोई भी आपरेटर एम्स्टर्डम में २९ पौंड १५ शिलिंग प्रति शेयर के आस-पास खरीद कर लदन में ३० पौंड प्रति शेयर बेच सकता है और लाभ उठा सकता है, बशर्ते कि अन्तर खर्चों में न निक्कल जाय। इस तरह के सौदे बहुत टंकिनबल होते हैं और बड़ी-बड़ी फर्मों की ओर से काम करने वाले पेशेवर आपरेटरों द्वारा ही किये जाते हैं।

असफलता—जब स्टॉक एक्सचेंज का कोई सदस्य यह देखे कि मैं अपने दायित्व पूरे नहीं कर सकता, तब उसे तुरन्त प्रबन्ध समिति को सूचना देनी चाहिए, जो उसे अशोधी घोषित कर सकती है। सम्बद्ध व्यक्ति या फर्म की वहाँ की सदस्यता फौरन समाप्त हो जाती है और उसके कारबार को अधिष्ठान अभिहस्ताविनी समाप्त करना है। जब कोई सदस्य अशोधी घोषित हो जाता है, तब अन्य सदस्यों के साथ किए हुए उसके सब सौदे फौरन उसी कीमत पर वापिस आ जाते हैं, जो उसकी अशोधिता घोषित करने के समय थी। अशोधी कुछ शर्तें पूरी करने पर पुनः प्रविष्ट किया जा सकता है। पुनः प्रवेश का प्रायश्चात-पत्र देने पर अशोधी समिति उसके आचरण और हिसाब की जांच करताल करेगी और प्रबन्ध समिति से सिफारिश करेगी। यदि समिति चाहे तो वह जो शर्तें उचित समझे वे लगाकर उसे पुनः प्रविष्ट कर सकती है, पर यह तभी होगा जब उनकी राय में उसने अपने कार्य को अपने साधनों की तर्कसंगत सीमा में रक्खा हो और उसका साधारण आचरण कलक-हीन रहा हो। सम्बद्ध स्टॉक एक्सचेंज में अशोधी को तब तक पुनः प्रविष्ट नहीं किया जाता जब तक वह अपनी हानि की राशि पर रुपये में ६ आना से अग्यून घन ठीक-ठीक रूप में जमा न करा दे पर यदि उसकी अशोधिता का कारण उसका विचारहीन सौदा रहा हो तो उसको पुनः प्रविष्ट नहीं किया जायेगा।

स्टॉक एक्सचेंजों का नियंत्रण और विनियमन—हम पहले देख चुके हैं कि परिक्ल्पन का लक्ष्य मांग और समरप (Demand and supply) का अनुकूल स्थापित करने में सहायता देना है यह तो ही समझ है यदि परिक्ल्पन बंध और विनियमित हो। विलोमतः, ज्ञान वृद्धकर किए गए छलसाधनों या मोटीबाजियों द्वारा जो झुकावो-झेंझो-झोंझ हैं अग्रक और अग्रक परिक्ल्पन में औद्योगिक उतार-चढ़ाव और सकटों की तीव्रता बढ़ जाती है। इसलिए अवाछनीय परिक्ल्पन को रोकने की दृष्टि से सरकार के लिए आवश्यक है कि वह स्टॉक एक्सचेंजों तथा उन पर वेचो खरीदी जाने वाली प्रतिभूतियों के सौदों को विनियमित करे। यह भी आवश्यक है कि प्रतिभूति खरीदने बेचने वालों को लाइसेंस देने के द्वारा स्टॉक एक्सचेंजों की सीमाओं से बाहर प्रतिभूतियों की खरीद और बिक्री को विनियमित

किया जाए। १९४५ और १९४६ के मध्य स्टोक एक्सचेंजों में जो युद्धोत्तर तेजी आयी और इसके बाद जो कुछ हुआ उसने अतिरिक्त भारतीय आधार पर स्टोक एक्सचेंज सुधार शीघ्र से शीघ्र करना और आवश्यक कर दिया। तदनुसार वित्त मन्त्रालय के तत्कालीन आर्थिक सलाहकार डा० पी० जे० टामस से भारत सरकार ने इस विषय का सर्वाङ्गीण अध्ययन करने के लिए बड़ा डा० टामस ने कर्प के अंत में अपनी रिपोर्ट दी और स्टोक एक्सचेंज के सुधार के लिए बहुत सी उपयोगी सिफारिशें कीं। इस रिपोर्ट पर एक उच्च शक्ति समिति ने विचार किया जिसमें केंद्रीय वित्त और विधि मन्त्रालय रिजर्व बैंक आफ इण्डिया और बम्बई सरकार के प्रतिनिधि थे। इस समिति की सिफारिशों पर एक विधेयक का प्रारूप तैयार किया गया जो एक और समिति को सौंपा गया, जिसमें गैरसरकारी सदस्यों की अधिकता थी। इस समिति के सम्भाषित थी ए० जी० गोरवाला थे गोरवाला समिति ने अगस्त १९५१ में अपना प्रतिवेदन दिया और एक विधेयक का प्रारूप भी प्रस्तुत किया जो लोकमत जानने के लिए प्रसारित किया गया जनता की टीका टिप्पणियों का विस्तरेषण करने के बाद प्रतिभूति सविदा ( विनियमन ) विधेयक ( Securities Contracts (Regulation Bill) तैयार किया गया और २४ दिसम्बर १९५४ को लोकसभा में पुर स्थापित किया गया (Introduced) बाद में यह सदन की समुक्त प्रवर समिति को भेजा गया जिसने मार्च १९५६ के पहले सप्ताह में अपना प्रतिवेदन दिया और विधेयक में परिवर्तन करने के लिए कई सुझाव दिए।

विधेयक में विनियमन की जो योजना सोची गई है उसमें यह उपबन्ध है कि स्टोक एक्सचेंजों को उनके निम्नलिखित शर्तें पूरी करने पर पूर्व स्वीकृति दी जाए— (१) स्वीकृति के प्रार्थना पत्र में नियत विवरण होना चाहिए और उसके सविदाओं के विनियमन और नियंत्रण के लिए स्टोक एक्सचेंज की उपविधियाँ (Bye-laws) और इसके गठन सम्बन्धी नियमों की एक प्रति अवश्य होनी चाहिए। यदि केंद्रीय सरकार को यह सतोष हो जाए कि नियम और विनियम उन शर्तों के अनुरूप हैं जो उचित कारखानों को सुनिश्चित करने के लिए और रक्षा लगाने वालों को संरक्षण देने के लिए नियत की जाएँ और कि स्टोक एक्सचेंज केंद्रीय सरकार द्वारा लगाई जाने वाली सब शर्तों का पालन करने के लिए राजी हैं, तो वह स्टोक एक्सचेंज को स्वीकृति प्रदान कर सकती है। सरकार जो शर्तें नियत कर सकती है वे स्टोक एक्सचेंजों की सदस्यता की अहंता सदस्यों के बीच सविदाओं को प्रवर्तित कराने की रीति, स्टोक एक्सचेंजों में केंद्रीय सरकार के नामजद व्यक्तियों द्वारा उसका प्रतिनिधान और सदस्यों के हिस्से रखने तथा सन्दर्भाप्त लेखपालों ( Chartered Accountants ) द्वारा उनकी नियतकालिक लेखापरीक्षा के बारे में हो सकती है। समुक्त प्रवर समिति ने यह प्रस्थापना रखी है कि सब अस्वीकृत स्टोक एक्सचेंज अवैध होंगे। समिति ने यह भी सुझाव रखा है

कि हाजिर ढिलीवरी सविदाएँ स्वनयनापूर्वक तो होनी चाहिए, पर सरकार को अपने पास यह शक्ति रखनी चाहिए कि जहाँ कोई दुरुपयोग हो वहाँ वह लाइसेंस देने की प्रणाली के द्वारा उन्हें विनियमित कर सके। यह चाहती है कि सरकार स्टोक एक्सचेंज की सदस्यता के दार में निर्णय किया करे और सरकारी नामजदों की संख्या ३० से अधिक न हो।

विशेषकर में व्यापार की रीतियों या प्रथाओं पर साधारण नियन्त्रण का उपबन्ध किया गया है जो उन शक्तियों द्वारा किया जायगा जो नियम, विनियम और उप-विनियम मंजूर करने और उन्हें बनाने या नगोषित करने के लिए सरकार को दीजायगी असाधारण परिस्थितियों और आपाता में जिनमें स्टॉक एक्सचेंजों के काम करने पर गम्भीर असर पड़ता हो और अविश्वसनीय तथा उग्र कार्यवाही करने की आवश्यकता हो, कार्यवाही करने की शक्ति भी देता है। इस प्रयोजन के लिए केन्द्रीय सरकार किसी स्वीडन स्टॉक एक्सचेंज के शानक निकाय को नियंत्रण कर सकती है, या सात दिन से अनधिक की अवधि के लिए या इनमें अधिक अवधि के लिए कारवार बन्द कर सकती है पर ६ दिन से अधिक की अवधि के लिए शासक निकाय का पक्ष सुन लेने के बाद ही कारवार बन्द किया जा सकता है। केन्द्रीय सरकार स्टॉक एक्सचेंज के मामलों के विषय में या इसके किन्हीं सदस्य के बारे में वह सब जानकारी माग सकती है जो वह आवश्यक समझे और यदि आवश्यक समझे तो स्टॉक एक्सचेंज के मामलों में अनुसंधान का निदेश दे सकती है। प्रतिपिद्ध क्षेत्रों में की गयी सविदाएँ यदि वे स्वीडन स्टॉक एक्सचेंज के सदस्यों के मध्य नहीं हैं तो, अवश्य होगी विधेयक के खण्ड १९ में प्रतिभूतियों के विकल्प सौदों का प्रतिषेध किया गया है, केन्द्रीय सरकार किन्हीं विनिर्दिष्ट प्रतिभूतियों के सौदे उनमें अवांछनीय परिक्ल्पन रोकने के लिए सम्बन्धित एक्सचेंज से परामर्श करने के बाद प्रतिपिद्ध कर सकती है।

संयुक्त समिति ने सुझाया है कि निरक हस्तान्तरों का चलन (Currency of Blank transfers) ६ महीने तक सीमित कर देनी चाहिए पर हमारा यह अनुरोध है कि निरक हस्तान्तर सर्वथा प्रतिपिद्ध होने चाहिए जैसे कि वे लवण और न्यूमार्क में है। विशेषकर को "प्रतिभूतियाँ के अवांछनीय सौदे रोकने के लिए..... बनाया गया विधेयक" बताया गया है पर इसमें प्रतिभूतियों के अवांछनीय सौदों की कोई परिभाषा या वर्णन नहीं दिया गया और न इसमें ऐसे प्रचलित प्रतिभूतियों के अवांछनीय सौदों का ही उल्लेख है जैसे 'फटका', समुच्चय कार्य (Pool operations) और हस्तैकरण या कारनरिंग इसमें कुछ ऐसा तत्त्व है जो फटका ढग की जुआखोरी के विनाशकारी रूप को बढ़ावा दे यद्यपि इसमें सरकार को जब आवश्यक हो तब स्टॉक एक्सचेंज का कुछ कारवार रोकने की शक्ति दी गई और वह भी स्टॉक एक्सचेंज से परामर्श करने के बाद। यदि इसका आशय अवांछनीय सौदों को रोकना है तो फटके को सबसे पहले प्रतिपिद्ध करना चाहिए क्योंकि यह सबसे बुरी प्रथा है। फटका या वायदों के व्यापार में और हाजिर सौदों में अन्तर है। हाजिर



सौदे में, श्रेता को प्रतिभूतिओं की कीमत देकर सविदा की तिथि के बाद तीन दिन के भीतर प्रतिभूतियों की वास्तविक डिलीवरी लेनी पड़ती है। इसलिए हाजिर सौदे में श्रेता अपना सौदा अपने वित्तीय समर्थ की सीमा के अन्दर रखता है। फटका या वापस दे के सौदे में आपरेटर (अपने वित्तीय सामर्थ्य से बाहर जाकर) हजारों शेयर इस आशा में खरीदता जाता है कि वह निपटारे की १५ दिन की अवधि में उन्हें बेच देगा और अपने खरीदे हुए शेयरों के न बचे गए अंश की ही कीमत चुका देगा। यदि उसका वित्तीय सामर्थ्य इतना नहीं है कि वह अपनी खरीद के अनबचे अंश की कीमत चुका सके तो वह 'बदले' के प्रभार चुका कर अपनी जिम्मेदारी आगे भीष्टे जा सकता है। इस प्रकार फटके से अति व्यापार (over-trading) होता है जो स्टॉक एक्सचेंज पर प्रायः आने वाले सफटों का मुख्य कारण है। कामोडिटी मार्केट या जिन्स बाजार में फटके का कोई औचित्य हो सकता है क्योंकि इसमें उत्पादक अपनी भविष्य की जिम्मेदारी सतुलित कर सकता है जिन्स बाजार में इसका प्रयोजन जिन्स लेने या देने के दायित्व को सिलसिले में कीमत की जोखिम से बचना या उसे न्यूनतम करना है। स्टॉक मार्केट में ऐसी कोई आकस्मिकता या दायित्व नहीं होता। स्टॉक बाजार में सिवाय इसके और कोई प्रयोजन नहीं सिद्ध होता कि एक खास तरह के लोग अपनी जुआखोरी की इच्छा पूरी कर लें यह बुरी प्रथा भारत से बाहर किसी स्टॉक एक्सचेंज में नहीं चलने दी जाती यहाँ भी यह अभिभूतता निषिद्ध होनी चाहिए। इस सिलसिले में गोरवाला समिति का यह उद्घरण देना उचित होगा, "जिस आदमी के पास काफी धन नहीं है, पर ज्ञान है और वह परिवर्तन करता है। वह आदमी सम्भावी (Prospective) दिवाल्या है, जो आदमी धन और ज्ञान दोनों के अभाव में परिवर्तन करता है वह न केवल एक खतरा है बल्कि अनुपयुक्त जगह पर काम कर रहा है, उस कभी भी परिवर्तन नहीं करना चाहिए" यह निश्चित रूप से एक अवाञ्छनीय प्रथा है और यह अवश्य निषिद्ध होनी चाहिए।

विशेषकर प्रतिभूतियों सम्बन्धी व्यापार के अन्य अवाञ्छनीय रूपों, यथा हस्तैकरण या कर्नर, समुच्चय कार्य, छलसाधन, या गोटेबाजी आदि के विषय में भी मोन है पर स्टॉक एक्सचेंज पर व्यापार के अत्यधिक घृणित रूप भी प्रचलित हैं और स्थाना में हस्तैकरण समुच्चय कार्य और छलसाधन को रोकने के लिए अनेक उपाय किये गये हैं क्योंकि वे स्टॉक एक्सचेंज को स्टाका का सही और उपयुक्त मूल्यांकन करने का इसका प्राथमिक कार्य करने से रोकते हैं और इस प्रकार स्टॉक एक्सचेंज के कार्य करने की दक्षता को विनष्ट करते हैं। इसलिए विशेषकर में इन सब 'प्रतिभूतियों के अवाञ्छनीय सौदा' को प्रतिषिद्ध करने के लिए विनिर्दिष्ट उपबंध होने चाहिए।

### उपज विनिमय स्थान (Produce Exchanges)

उपज विनिमय स्थान या प्राइयूस एक्सचेंज (स्टॉक एक्सचेंज की तरह) एक विनिर्दिष्ट संगठित बाजार है, जो एक ऐसा स्थान प्रस्तुत करता है, जहाँ उसके सदस्य

कुछ पदार्थ खरीद या बेच सकें। स्टोक एक्सचेंज की तरह प्रोड्यूस एक्सचेंज में भी कारखाना कुछ नियमों के अनुसार होता है। सोदे उसी तरह होते हैं जिस तरह स्टोक एक्सचेंज में, इसलिए जो कुछ ऊपर कहा गया है, वह प्रोड्यूस एक्सचेंजों के सोदों पर भी उसी तरह लागू होता है। यहाँ विशेष रूप से यह विचार करने की आवश्यकता है कि भारत में किस-किस प्रकार के प्रोड्यूस एक्सचेंज हैं, उनका गठन कैसे है तथा हाजिर व बायदे के सोदों तथा हँजिंग कैसे होते हैं।

गठन—सामान्यतया ससार भर के प्रोड्यूस एक्सचेंज नियमित निकाय हैं। भारत में अधिकतर प्रोड्यूस एक्सचेंज प्रथमतः बायदे के सोदों के लिए ही संगठित किये गये हैं, यद्यपि उनमें से कुछ हाजिर सोदों को भी नियंत्रित करते हैं। भारत के सब प्रोड्यूस एक्सचेंज दो मुख्य वर्गों में आते हैं—एक लाभ में हिस्सा देने वाले और दूसरे लाभ में हिस्सा न देने वाले। पर दोनों प्रकार भारतीय कम्पनी अधिनियम, १९१३, के अधीन पंजीयित किये जाते हैं, पहले वाले धारा १३ के अधीन, और पीछे वाले धारा २६ के अधीन। प्रायः सब लाभ में हिस्सा न देने वाले एसोसिएशन बम्बईमाहो पर अवस्थित हैं। बम्बई के ईस्ट इन्डिया काटन एसोसिएशन और मारवाड़ी चैम्बर आफ कामर्स इसके प्रारूपिक उदाहरण हैं। लाभ में हिस्सा देने वाले एसोसिएशन उत्तर में ही पाये जाते हैं। इन्डियन एक्सचेंज लिमिटेड अमृतसर में इसका एक बड़ा प्रमुख उदाहरण है। यह बात बड़ी महत्वपूर्ण है कि लाभ में हिस्सा न देने वाले एसोसिएशनों की स्थायिता और प्रभाव लाभ में हिस्सा देने वाले अधिकतर एसोसिएशनों की स्थायिता और प्रभाव से बहुत अधिक है। लाभ में हिस्सा न देने वाले अपने सदस्यों को दूसरों की तुलना में अधिक सुविधाएँ देते हैं। भारत में मेलो, बाजारो, और प्रोड्यूस एक्सचेंजों की रिपोर्ट के अनुसार, १९४३ में भारत में १८४ प्रोड्यूस एक्सचेंज से परन्तु इनमें से १०५ पञ्जाब में थे जिनमें से अब ७५ पाकिस्तान में हैं। दोनों तरह के एसोसिएशन का प्रबन्ध सचालक मंडली या समितियों के हाथ में होता है, जिनका गठन और पूँजी भिन्न-भिन्न होती है।

सदस्य—प्रोड्यूस एक्सचेंज के सदस्यों का वर्गीकरण या तो, वे जो कार्य करते हैं उसकी प्रकृति के आधार पर, अथवा वे जो सोदे करते हैं, उनके आधार पर, किया जाता है। कार्यों के आधार पर सदस्य (१) दलाल, (२) जोवर, (३) थोक विक्रेता, (४) खुदरा विक्रेता, (५) आपातक और (६) निर्यातक हो सकता है। सोदों के अनुसार सदस्य “हँजर या परिकल्पक हो सकते हैं। प्रोड्यूस एक्सचेंज बाहरी लोगों के प्रवेश जतनी कड़ाई से नहीं रोकते जितनी कड़ाई से स्टोक एक्सचेंज रोकते हैं।

संस्थ और उद्देश्य—प्रोड्यूस एक्सचेंजों के मुख्य उद्देश्य निम्नलिखित रूप में बताये जाते हैं। (१) व्यापार करने और विचार-विनिमय करने के प्रयोजन के लिए सदस्यों के मिलने को एक सुविधाजनक स्थान देना; (२) बाजार सम्बन्धी सूचना संचित और प्रचारित करना; (३) व्यापार में सुविधा पैदा करने के उद्देश्य से नियम बनाना और लागू करना; (४) खेणियाँ बनाना और उन्हें कायम रखना;

(५) व्यापार सम्बन्धी विवादों के मध्यस्थ निर्णय की व्यवस्था करना, (६) बाजार मूल्यों को व्यक्त करने में सहायता करना। इन उद्देश्यों की पूर्ति का यत्न करते हुए ये प्रोड्यूस एक्सचेंज कुछ प्रत्यक्ष और परोक्ष सेवाएँ करते हैं। वे उत्पादकों, वितरकों, वित्त पोषकों, नियोजकों और उपभोक्ताओं को सतत बाजार प्रदान करते हैं, वे जोखिम को कम करते हैं, अर्थात् वे दो बाजारों में सामानान्तर सौदों के द्वारा कीमत की संभावित घट-बढ़ के प्रभावों को कम करते हैं, और कभी-कभी समाप्त भी कर देते हैं। जोखिम के धारण अर्थात् एक प्रकार के व्यापारियों से एक विशेष प्रकार के जोखिम उठाने वाले अर्थात् परिकल्पकों को जोखिम का हस्तांतर सुविधा से हो जाता है। वे हेंजिंग के सौदों द्वारा बीमा या सुरक्षा की एक उपयोगी विधि प्रस्तुत करते हैं जहाँ एक बाजार से दूसरे बाजार में स्थानांतरण या अन्तर-पणन (Arbitrading) या 'हिडन' (Straddling) कीमतों की बराबर करने में बड़ा प्रभावी होता है।

**सौदों के प्रकार—**प्रोड्यूस एक्सचेंज में दो तरह के सौदे होते हैं—हाजिर या नकद, और बायदे। स्टोक एक्सचेंज की तरह यहाँ भी हाजिर या नकद सौदे का मतलब नकद या थोड़ी अवधि में, जैसा भी एक्सचेंज का नियम हो, भुगतान करके खरीदने या बेचने को कहते हैं और डिलिवरी या तो फौरन और या प्रायः आठ दिन के अन्दर ली जाती है। सौदे का बायदा एक निष्पादित अनुबन्ध या विशिष्ट है, और उसे कीमत षट्के पर अन्तर ले लेने के प्रयोजन से पलटा नहीं जा सकता, जैसा कि बायदे के सौदे में सम्भव है, जो बेचने का इकरार मात्र है। बादे का सौदा दो पक्षों में किसी विशेष पदार्थ या श्रेणी को इस आधार पर खरीदने या बेचने का समझौता है कि डिलिवरी भविष्य में किसी निश्चित तारीख पर ली जा सकती है। नकद या हाजिर सौदा नमूने के आधार पर किया जा सकता है, पर भविष्य के सौदे में किसी प्रमाणित श्रेणी का उल्लेख होना चाहिए। भविष्य का सौदा परिकल्पनात्मक अथवा हेंजिंग होता है। परिकल्पनात्मक सौदा 'बायदा' 'आपदान' 'स्ट्रैडल' और 'वदला' हो सकता है। परिकल्पनात्मक सौदों पर परिकल्पन और स्टोक एक्सचेंज के सिलसिले में पहले विचार किया जा चुका है। हेंजिंग पर नीचे विचार किया जाता है।

**हेंजिंग—**प्रोड्यूस एक्सचेंज में हेंजिंग के सौदे जोखिम को स्थानांतरित करने का बहुत उपयोगी साधन है। हेंजिंग उस कार्य को कहते हैं जिसमें दो विपरीत दिशाओं में सबादी प्रकृति के सौदे एक साथ किये जाते हैं—एक हाजिर बाजार में और दूसरा बायदा बाजार में। ये सौदे विपरीत इस तरह होते हैं कि एक में खरीद की जाती है और दूसरे में बेच, पर यद्यपि यस्तु की मात्रा की दृष्टि से वे समान होती हैं। इस कार्य में बराबर मात्रा की विपरीत विक्री और खरीद की जाती है—एक हाजिर बाजार में जहाँ वास्तविक भौतिक पदार्थ हस्तगत किया जाता है, और दूसरी बायदा बाजार में। यदि दोनों बाजारों में कीमतें विल्कुल समानान्तर चलें

तो एक बाजार में कीमत परिवर्तन में होने वाली हानि दूसरे से होने वाले लाभ से प्रतिकूलित हो जाती है। जब इस प्रकार किया जाता है तब बायदे का व्यापार एक प्रकार का बीमा हो जाता है, जिसमें परिक्लृप्त समुदाय बीमाकर्ता होते हैं और बीमाकृत हँजरो का समुदाय होता है। हँजिग आपरोशन विभिन्न पन्थों, यथा अनाज, रूई, बीज आदि और विभिन्न कार्य करने वालों यथा सेतिहर, व्यापारी, आयातक, निर्यातक, स्टोकिस्ट या निर्माता द्वारा अपने-आपको कीमतों की घट-बढ़ के कारण होने वाली हानियों से बचाने के लिए किये जाते हैं।

उदाहरण के लिये एक आटा मिल मालिक की स्थिति पर विचार कीजिये जो अपनी मिल के लिये कच्चे सामान के रूप में गेहूँ चालू कीमत पर खरीदना है। अगर गेहूँ की कीमत उसका आटा बिकने से पहले गिर जाय तो उसे आटा कम कीमत पर बेचना होगा, क्योंकि प्रायः आटे की कीमत गेहूँ की कीमत के साथ गिर जाती है इसलिए इस जोखिम को हानिरहित करने के लिये आटा मिल मालिक अपनी हाजिर गेहूँ खरीद को 'हँज' कर देना है और इसके लिये भविष्य में गेहूँ बेचने का एक और सौदा करता है। दूसरे शब्दों में वह बायदे की बिट्टी करता है। अगर, अंसा कि उसे भय था, गेहूँ की कीमत उसका आटा बिकने से पहले गिर गई तो उसे आटे पर नुकसान होगा क्योंकि वह बाद की कीमतों से ऊपर भुगतान कर चुका है पर अपने बायदे के सौदे पर उस लाभ होगा क्योंकि जब सौदे की डिप्लिरी द्वारा पूर्ति का समय आयेगा तब वह हाजिर गेहूँ उस कीमत में नीचे खरीद सकेगा, जो उसे अपने बायदे की बिक्री के लिये मिलनी है। इस प्रकार वह अपने बायदे के सौदे के लाभ से आटे वाले सौदे की हानि को पूरा कर लेता है। अगर कीमत ऊँची हो जाय तो वह अपने बायदे के सौदे की हानि को अपने हाजिर सौदे के लाभ से पूरा कर लेगा। हँजिग का परिणाम यह है कि व्यापारी को अपना सामान्य व्यापार-लाभ मिलना निश्चित हो जाता है और कीमतों के परिवर्तनों के कारण होने वाले परिक्लृप्तात्मक हानि या लाभ में वह बच जाता है।

## अध्याय ३१

### नौवहन और वित्त (Shipping and Finance)

निर्यात और आयात का व्यापार—आधुनिक जटिलताओं और धन के उपयोग के बावजूद, व्यापार, विशेषकर प्रादेशिक व्यापार, अब भी मूलतः प्राचीन काल का वस्तु विनिमय ही है। जैसे कोई व्यक्ति जो कुछ पाता है उसके बदले में उचित मूल्य देता है, उसी प्रकार राष्ट्र भी अततोक्तता अपने निर्यात से अधिक आयात नहीं कर सकता। पर यह आवश्यक नहीं कि आयात वस्तुएँ निर्यात वस्तुओं के बराबर हों। उदाहरण के लिए, निर्यात सेवाओं के रूप में हो सकता है, जैसे नौवहन या बीमा या छुट्टी विताने आने वाले के लिए स्थान की व्यवस्था जिन्हें अदृश्य निर्यात (Invisible exports) कहने हैं—परन्तु वर्तमान प्रयोजन के लिए हमें सिर्फ मूर्त वस्तुओं के स्थानान्तरण पर विचार करना है, सेवाओं पर नहीं।

कुछ समय पूर्व तक आयातक मुख्यतः एक व्यापारी होता था जो ऐसी वस्तुएँ अपने देश में लाने का काम करता था जिन्हें वह लाभ पर बेच सके। उनके अपने ही जहाज होते थे जैसे मरचेंट आफ वेनिस में एंटानियो के थे। इस प्रकार और व्यापारी थे, जो माल जहाज में भरकर ले जाते थे और उसे बेच कर विदेशी वस्तुएँ लेते थे। इन जहाजों को शस्त्र-सज्जित और लड़ने के लिए तैयार होकर जाना पड़ता था। विदेशी रीति-रिवाजों और भाषाओं के कारण, वास्तविक कठिनाईयाँ आती थी जिससे वैदेशिक व्यापार सिर्फ उन लोगों तक सीमित था जो इसमें विशेषता हासिल करते थे। पर आजकल विभिन्न देशों की वाणिज्यिक रीतियाँ एक जैसी हैं। पिछली दो सताब्दियों में वाणिज्यिक ईमानदारी का मानदण्ड ऊँचा हो गया है। विदेशों में उपलब्ध वस्तुओं के बारे में व्यापारिक सूचीपत्रों, असवारों और व्यापारिक पत्रों द्वारा जानकारी मिलना आसान होगया है और इसके परिणामस्वरूप अब कोई भी व्यक्ति विदेशी व्यापारियों से पूछताछ कर सकता है और नमूने तथा तस्वीरों माँग सकता है। परिवहन सुविधाओं में बहुत सुधार हो गया है। इसलिए आयात और निर्यात व्यापार अब अधिक रूप से और दूरदूर से करना संभव और सुविधाजनक होगया है।

निमयण—परिवहन और संचार साधनों में सुधार होने से समय और दूरी की बाधाएँ तो बहुत काफी हट गई हैं, और वैदेशिक मुद्रा विनिमय की व्यवस्था विदेशी मुद्राओं में भुगतान की सुविधा के लिए कर दी गई है, पर आयातनिर्यात पर नये नियंत्रण लागू होगए हैं, विशेषकर युद्ध के दिनों में, यद्यपि हिटलर ने सन्

३० के आसपास ही वैदेशिक व्यापार पर कठोर नियंत्रण लागू कर दिये थे। युद्ध के दिना में मित्र राष्ट्रों के सामने तीन समस्याएँ थी—

- (१) आवश्यक पदार्थों की मात्रा की रक्षा,
- (२) साथ ही यथासम्भव अधिकतम वैदेशिक मुद्रा प्राप्त करना,
- (३) उरल्य वैदेशिक मुद्रा का अच्छे में अच्छा उपयोग करना।

समस्या के ठीक समाधान के लिए यह आवश्यक था कि किसी पदार्थ की जो अधिक मात्रा उपलब्ध हो उसे उन देशों में भेजा जाए जिनकी मुद्राओं की जरूरत है। यह निश्चय करना भी आवश्यक था कि सारी की सारी उरल्य वैदेशिक मुद्रा युद्ध संचालन में ही प्रयुक्त हो और आवश्यक उपभोग्य वस्तुओं में नष्ट न हो जाए, युद्ध के बाद कुछ मुद्राओं विशेषकर डॉलर के भुगतान सुलन की कठिनाइयाँ, के कारण नियंत्रण जारी रहे। हमारे लिए यह आवश्यक था कि उन देशों को निर्माण करें, जिनकी मुद्राएँ हमें भी और यह भी आवश्यक हो गया कि निर्माण से उपाजित विदेशी मुद्रा वैयक्तिक के वजाय दस के हिन की दृष्टि से काम में लाई जाए इस लिए निपात पर नियंत्रण इस ढंग से किया गया जिससे यह सुनिश्चित हो कि सारी उपाजित मुद्रा केंद्रीय बैंक—हमारे देश में रिजर्व बैंक आफ इण्डिया—की समझ में करदी जाए। इसी प्रकार आयात का भी लाइसेंस लिया जाता था, जिससे आवश्यक कच्चे सामान और सामग्री के मुकाबले में आवश्यक सामान के निर्यात को रोक जा सके। निर्माण पर नियंत्रण का उपयोग दस में नवे उद्योगों के विकास में सहायता देने के लिए भी किया गया है। परन्तु अब समार की स्थिति सुधर जाने से नियंत्रण में आम डिलाई हो गई है। अधिकाधिक वस्तुएँ ओ० जी० एल० (ओपन-जनरल लाइसेंस) में रखदी गयी हैं। भारत सरकार अपनी आयात नीति छ महीने पहले घोषित कर देती है। आयात का मुख्य नियंत्रक उस नीति के अनुसार ही लाइसेंस देता है। यदि आवश्यक लाइसेंस पेशन किया जाए तो वस्तुओं को अहाज से उतारने नहीं दिया जाता है, और रिजर्व बैंक आफ इण्डिया भी उनके भुगतान के लिए विदेशी मुद्रा नहीं देता।

निपात और आयात के तंत्र को अच्छी तरह समझने के लिए हम किसी वस्तु की उसके निमाता के स्थान से उसकी अंतिम मणिल विदेशस्थ उपभोग्यता, तब उसकी मात्रा पर विचार करेंगे। एक आदमी को उनके डाक्टर ने पोलियोसूरीन नामक फोडों की दवा बताई, जा एक ब्रिटिश फर्म द्वारा तैयार की जाती है। इस बात की कोई संभावना नहीं, कि वह आदमी घर जाकर निर्माता को लिखे कि मुझे यह दवा भेज दो। उसके ऐसा न करने के अनेक कारण हैं। पहले तो संभवन वह निर्माता का पता नहीं जानना। दूसरे, यदि निर्माता का पता भी चल जाय, तो भी वह किसी विदेशस्थ नैमित्तिक ब्रह्मक का आर्डर पूरा करने में जो सब कार्य करने पड़ते हैं, उन्हें देखते हुए, इतनी थोड़ी मात्रा भेजने की तकलीफ नहीं उठा

येगा। तीसरे, सम्भव है कि उम्मे आयात का लाइसेंस न मिले। अंतिम पर अन्यून महत्व की बात यह है कि वह आठ या दस सप्ताह प्रतीक्षा करना पसंद नहीं करेगा उसे दवाई आनी चाहिए। स्पष्ट है कि वह अपने कमिस्ट के यहाँ जायगा और उसे यह जानकारी खुशी होगी कि इसके कमिस्ट के पास यह अद्भुत दवा मौजूद है। इसके साथ-साथ वह जानना चाहता है कि वह दवा वहाँ कैसे आई। इस प्रश्न के दो उत्तर सम्भव हैं — या तो पोलियोक्सीन की भाग पहले हुई होगी और कमिस्ट ने उस दवा को मगाना और रखना आवश्यक समझा होगा, अथवा निर्माता ने इस देश में माँग की सम्भावना समझकर यह यत्न किया होगा कि वह तथा अन्य कमिस्ट दवा अपने यहाँ रखें। पहली अवस्था में प्रयास कमिस्ट ने किया और यायात यंत्र को चलाया और दूसरी अवस्था में प्रयास निर्माता ने किया और अपनी दवा भारत तथा विदेशों में निर्यात करने की व्यवस्था की। यह विधि अधिक अद्यतनीय (Uptodate) है। इस विभेद को ध्यान में रखना चाहिए क्योंकि दवाई की उत्पादक से निर्माता तक याता-हर अवस्था में अन्ध अन्ध होगी।

पहले उस अवस्था पर विचार करें जिसमें कमिस्ट पोलियोक्सीन की नियमित माँग देखता है और माल प्राप्त करना चाहता है। बहुत सम्भाव्य उनमें किसी थोक विप्रेता को अपनी आवश्यकता की सूचना दी और अन्त में वस्तुएँ प्राप्त कर लीं। होल सेलर या थोक विप्रेता जो स्वयं आयातक हैं, अनेक खुदरा विप्रेताओं के वैसे ही आदेश प्राप्त करके इंग्लैंड से दवाई मगाने के लिए तीन मार्ग ग्रहण कर सकते हैं —

- (१) वह सीधे निर्माता से सम्पर्क करता है और पोलियोक्सीन की बहुत बड़ी मात्रा का आर्डर देता है, जिसमें से कुछ से अपने ग्राहकों की साप्ताहिक आवश्यकता पूरी करेगा, और कुछ जमा कर लेगा।
- (२) वह इंग्लैंड में किसी निर्यात व्यापारी से सम्पर्क करता है जो उसे ब्रिटिश वस्तुएँ नियमित रूप से भेजता है। यह निर्यात व्यापारी प्रतिनिधि के रूप में दवाई भेजता है, चाहे वह उसके स्टोक में ही या वह इसे इसी काम के लिए निर्माता से खरीदे।
- (३) वह ब्रिटेन में अपनी सारी खरीद करने के लिये नियुक्त आदमी को एक इडेंट, अर्थात् त्रयादेन, भेजता है। तब निर्माता का निर्यात विभाग उस आदमी की देख-रेख में भारतीय आयातक को सीधे दवा भेज देगा। भारत में अधिकतर आयातक यही तरीका काम में लाते हैं। इसका एक कारण यह है कि उपभोक्ता वस्तुओं के आयातक को सिर्फ एक फर्म द्वारा निर्यात वस्तुओं की आवश्यकता नहीं होती और आदमी यानी कमीशन वाइज एजेंट, जो विदेशों के आर्डर सम्भालने

में विशेष निरुप होना है, अनेक निर्माताओं से वस्तुएँ खरीदना है और उनके उचित पैकिंग तथा परिवहन की व्यवस्था करता है। उसे खरीदी गई वस्तुओं के मूल्य पर कमीशन व ठग स पारिश्रमिक मिलना है।

इंडेंट शब्द प्राचीन अदालती रिवाज में से आया है जिनके अनुसार दो प्रतिलिपियाँ क बिनार इस तरह काट दिये जाय जिनसे उन दोनों की कटन का सादृश्य देख कर यह निश्चय हो सके कि वे दोनों एक हैं। इंडेंट का काट निश्चित रूप नहीं है। यह निरा बिल इंडेंट भी हो सकता है और इसमें कई बड़े-बड़े कागज भी हो सकते हैं जिनका पहला पन्थ कानूनी दस्तावेज की तरह सावधानी से लिखा गया हो। इंडेंट बन्द या खुली होनी है। यदि इसमें यह निर्देश हो कि वस्तुएँ किमने खरीदनी हैं और किस कीमन पर तथा किस किस ब्राड की खरीदनी हैं तो यह बन्द इंडेंट (Closed Indent) कहलाती है। पर यदि मामला आगलिये पर छोड़ दिया जाय और वह कई जाह से कीमतें पूछकर सर्वोत्तम कीमन पर आडर दे तो यह खुली इंडेंट (Open Indent) कहवानी है। आपानक को आडनिये की निर्यात व्यापार सम्बन्धी विशेष जानकारी का लाभ मिल जाता है। खरीदने का काम, जैसा कि हम पहले से जानने हैं एक गम्भीर मामला है जिसमें सावधानी से निर्णय करने और ज्ञान की आवश्यकता होती है। न केवल कीमता और बवालिये पर विचार करना होता है, बल्कि जिस बाजार के लिये माल खरीदा जाता है, उसके लिये उपयुक्त नमूना का भी ध्यान रखना पडता है। इसके अलावा, यह भी प्रश्न है कि ठीक समय पर निर्माता माल भेज दे, और जहाज पर माल ले जाने के लिए उपयुक्त पैकिंग आदि का उते अनुभव हो।

क्योंकि वस्तुओं को बड़ी-बड़ी दूरियाँ पार करनी पडती हैं और बहुत सी बाधाएँ लगनी हैं, जिनमें समय और धन खर्च होता है, इसलिये इंडेंट अम्पन् नही होनी चाहिये। अर्पेक्षित वस्तुएँ ठीक ठीक बनानी चाहिये। इंडेंट में पैकिंग, बाणिज्यिक और अन्य बाजक तैयार करने, बीमे, वस्तु की यात्रा के रास्ते, आदि के बारे में भी स्पष्ट उल्लेख होता चाहिये, अन्यथा ये बातें दूसरी ओर माल भेजने वाले के ऊपर छोड़ देनी चाहिये। जो हो, निर्माता को अधिक से अधिक पूरे निर्देश मिल जाने चाहिये। इंडेंटों में प्राय विशेष चिन्ह भी बत्ता दिये जाने हैं जो पैगिया पर होने चाहिये, जिनसे ये पटियाँ और पेटियो से मिल न जाय। जहाज से माल भेजने वाला व्यापारी, जो खरीदने वाले आगलिये से अलग है, समझवत यह आग्रह भी करेगा कि निर्माता की पहचान कराने वाले सब निशान या लेबिल हटा दिये जाय। वह माल अपने वेयर हाउस में डिब्लिवर करने का आदेश देगा या पैकिंग करने वाला स ऐसा पैकिंग करने के लिये कहेगा कि माल इकट्ठा बाधा जा सके। माल खरीदने के बाद आला काम यह होता कि प्रत्येक सबधिन निर्माता को खरीद का नोट भेज कर बाडर की पुष्टि कर दी जाय। यह सब विवरण पूरा



होना चाहिये, और इसमें क्वालिटी, कीमत, मार्किंग, डिलिवरी का स्थान और समय, भुगतान की शर्तें, डिस्काउंट, आदि सब विलगुल ठीक-ठीक होने चाहिये। नीचे दिया हुआ खरीद नोट का प्रपत्र आमतौर से काम आता है।

लखन १० दिसम्बर १९५५

श्री.....स्मिथ एण्ड कम्पनी.....

हम अब निम्नलिखित वस्तुओं के सम्भरण के लिए आपको दिये हुए अपने आदेशों की पुष्टि करते हैं।

या

हमने आज आपसे निम्नलिखित वस्तुएँ खरीदी।

कृपया आर्डर नम्बर.....का धीजब भेजिए.....

(वस्तुएँ वर्णनानुसार).....

मार्किंग.....

कीमत.....

शर्तें .....

डिलिवरी.....

नोट—कृपया ध्यान रखिए कि डिलिवरी की ऊपर लिखी हुई तारीख अंतिम है और यदि इस तक माल न मिला तो हमें आदेश रद्द करना पड़ेगा।

वस्तुओं का पैकिंग जहाज पर चढ़ाना और बीमे की देखभाल महत्वपूर्ण वर्तमान हैं, जो निर्यात व्यापारी या इ डेंट भेजने वाली फर्म को पूरे करने होते हैं। वह अपनी ही ओर से कार्य करता है इसलिए इन कार्यों में की हुई किसी भी भूल के लिए उत्तरदायी ठहराया जा सकता है। यही कारण है कि सिकं बड़ी फर्में ही यह कार्य अपने आप करती हैं परन्तु छोटी फर्मों के लिए एक मात्र सम्भव तथा प्रचलित रीति यह है कि वे किसी पैक करने वाली फर्म और माल लादने तथा बीमा करने वाले एजेंटों की सेवाओं से लाभ उठाते हैं। प्रक्रिया के इस भाग की चर्चा करने से पहले हम उस अवस्था पर विचार करेंगे, जिसमें पोलिक्यूरिन का निर्माता मुख्य प्रभाव करता है।

पोलीक्यूरिन का निर्माता सर्वसाधारण में विज्ञापन के कारण पैदा हुई दवाई की माँग का अनुमान करके तीन विधियों से इस कॅमिस्ट को अपना माल रखने के लिए प्रेरित कर सकता है।

(१) निर्माता का निर्यात प्रबन्धक उस वस्ती के सब डाक्टरों, हस्पतालों और कॅमिस्टों को दवाई के बारे में सूचित करता है। इसके बाद होने वाले विज्ञापन कार्य और डाक्टरों द्वारा समाहित सिफारिश उसे यह दवा स्टीक करने के लिए प्रेरित करेगी।

(३) निर्माता का आगत एजेंट, जिसे भारत के लिए ऐसी वस्तुएँ बेचने का एकाधिकार है या जैसा कि आम तौर पर होता है मग विदेशी बाजारों के लिये निर्माता का एक मात्र अधिकार है आगतकों से कहता है कि अच्छे दामों पर प्रस्तुत करके स्थानीय कैमिस्टा में इन दवा को प्रचलित करो ।

(३) निर्माता प्रत्यक्ष या निर्माता एजेंट की पत्र व्यवहार, नमूनों यादि से जो सफलता होती है, समये अधिक सफलता व्यक्तिगत स्तर में प्राप्त होगी । इस आशा से निर्माता विदेशों में अपने धूमने वाले प्रतिनिधि भेजना है ।

आदेश की स्वीकृति और उसकी पूर्ति का हिस्सा आगे बनाने से पहले इन बात पर जोर देना जरूरी है कि निर्माता, निर्माता अधिकृत या निर्माता व्यापारी को विदेशी बाजार में विज्ञापन करना चाहिए । जो वस्तुएँ बिना धूमधाम के निर्माता की जाती हैं, उनकी ओर कोई ध्यान नहीं देना । निर्माता का विज्ञापन करने से पहले उस तरह की आरम्भिक जाच कर लेनी चाहिए जिस पर वस्तुओं के विपणन के मिलसिले में हूँ पहले विचार कर चुके हैं । पर विदेश में विज्ञापन करने हुए बहुत अधिक सावधानी की आवश्यकता है । क्योंकि दूर देश के लोगों की बदनी और उनके रीति-रिवाजों का विचार अध्ययन करना आवश्यक है । विदेशों के लिए विज्ञापन की योजना बनाने हुए निर्माता को यह स्मरण रखना चाहिए कि वह एक में अधिक जानियों के लिए विज्ञापन कर रहा है । उदाहरण के लिए, यदि किसी धिन में हिन्दू के वाने व्यक्ति का नाम अनुप्राप्त रखा गया हो तो भारत में उनका उपहास किया जाएगा । इस बात को ध्यान में रखते हुए निर्माता को व्यापार की भाषा में विज्ञापन और पत्र-व्यवहार करके उनके काम को सरल बनाना चाहिए ।

कीमत बनाना—निर्माता के लिए कीमत बनाने समय न केवल वस्तुओं की लागत और लाभ की मात्रा पर ही विचार करना चाहिए, बल्कि उन सब खर्चों का भी ध्यान रखना चाहिए जो माउ मेवने के मिलसिले में होते हैं । इन खर्चों की मात्रा कीमत बनाने समय दो गई शर्तों पर निर्भर है । यदि वस्तुएँ “लोको” (Loco) पैदा की जाती हैं, अर्थात् उस जगह जहाँ वे बिना पैकिंग, ढुलाई, भाड़े या बोमे के पड़ी होती हैं, तो खर्च कुछ भी नहीं होता । यदि वस्तुएँ “फ्री डोपीसाइल”, अर्थात् लेने वाले के घर तक सब लागत देकर प्रस्तुत की जाती हैं, तो वह खर्च काफी होगा । इसलिए कीमत बनाने में यह उल्लेख अवश्य होना चाहिए कि वस्तु को कहाँ तक पहुँचाने का खर्च कीमतों में शामिल है । आम तौर से पत्र-व्यवहार प्रामाणिक शब्द प्रचलित है जिनमें से प्रत्येक का अर्थ कानून द्वारा निश्चित है और सर्वोपेक्षा विवादों से बचने के लिए बड़ी सावधानी और परिसुद्धता से इन शब्दों का प्रयोग करना उचित होगा ।

एफ० ओ० बी० शब्द सबसे सरल और सबसे प्रचलित शब्दों में हैं। इसका शब्दार्थ है फ्री आन बोर्ड (जहाज पर तक बिना लागत) और इसमें वस्तुओं के पैकिंग, जहाजी घाट तक परिवहन, जहाँ जहाज घाट पर न हो, वहाँ लाइटरज और लादने तथा स्टोइंग के खर्च इसके अन्तर्गत होते हैं। भाड़ा और बीमा इसमें शामिल नहीं होता। आयातक प्रायः सीधी दरें पसंद करते हैं, या इसके निकटवर्ती सी० आई० एफ० (कोस्ट, इन्शोरेंस फ्रीट अर्थात् लागत, बीमा और भाड़ा) दर पसंद करते हैं। सी० आई० एफ० कीमत वस्तुओं को डिलिवरी के बन्दरगाह तक पहुँचा देती है और इसमें माल उतारने के बाद के आयात शुल्क, रेलवे भाड़ा, डुलाई आदि शामिल नहीं होते। आखिरकार भाड़े और बीमे की लागत का निश्चय करना आयातक की अपेक्षा प्रेषक के लिए अधिक आसान है, क्योंकि आयातक तो हजारों मील दूर होगा और उसके लिए सी० आई० एफ० कीमत की सुविधा इतनी स्पष्ट है कि आयातक के लिए एफ० ओ० बी० कीमतों की अपेक्षा सी० आई० एफ० की कीमतें हमेशा आकर्षक हैं।

सी० आई० एफ० के छोटा-बोड़ा भिन्न अनेक रूप कई हैं, जिनमें से मुख्य ये हैं सी० आई० एफ० सी० आई० (कोस्ट यानी लागत, इन्शोरेंस यानी बीमा, फ्रीट यानी भाड़ा, कमीशन और इटरस्ट यानी व्याज), सी० आई० एफ० सी० जिसमें इटरस्ट यानी व्याज शामिल नहीं है और सी० एफ० जिसमें सिर्फ लागत और भाड़ा आने हैं, बीमा नहीं आता। फ्रांको और फ्री डोमीसाईल शब्दों में प्रेषिता (कन्साइनी) के द्वारों के सब खर्च समाविष्ट करते हैं। फ्रांको डिलिवर्ड कस्टम हाउस में सी० आई० एफ० और उतारने के खर्च शामिल हैं। फ्री ड्यूटी कस्टम हाउस में सीमा शुल्क का चुकाना भी सम्मिलित है, फ्री हार्वर शब्द मुख्यतः शम्बई के व्यापार में प्रयुक्त होता और गतव्य बंदरगाह तक के सब खर्च इसमें शामिल होते हैं।

और भी बहुत से शब्द हैं जो या तो एफ० ओ० बी० के ही रूपान्तर हैं और या उनमें एफ० ओ० बी० तक के खर्च शामिल नहीं। उदाहरण के लिए—

एफ० ए० एस० (फ्री अलागसाइड शिप अर्थात् जहाज के पास तक की कीमत) एफ० ओ० बी० ऋण लदान के खर्च के बराबर है।

एफ० ओ० आर० (फ्री औन रेल अर्थात् रेल तक माल पहुँचाने की कीमत) में लागत, पैकिंग वसुली और प्रेषक की तरफ रेल तक परिवहन शामिल है, पर रेल का मालुल इसमें शामिल नहीं।

डी० डी० (डेलीवर्ड डॉक्स या फ्री डॉक्स) में वस्तुओं की जहाजी घाट और डॉक्स में रखने तक के सब खर्च शामिल होते हैं।

फ्री पोर्ट आफ डिपार्चर शब्द के कई अर्थ हो सकते हैं, इसलिये इससे बचना चाहिये। इससे यह स्पष्ट नहीं होता कि वस्तुओं पर रवानगी के बंदरगाह पर रेल

हैंड तक सर्वा लाना आवेगा, या जहाजी घाट तक का, अथवा जहाज पर लाने तक का ।

लोकों का अर्थ है कि वस्तुएँ जहाँ पड़ी हैं वही बिना पैकिंग या किसी तरह की दुल्हाई के सर्वे के उनको लगाने ।

फैट फारवर्ड का अर्थ यह है कि भाड़ा प्रेषिनी (कन्नाइनी) देगा ।

पैकिंग या सवेंष्टन—वस्तुओं के निर्यातक को प्रेष्य वस्तुओं के पैकिंग पर भावनायी से विचार करना चाहिए । न केवल अपने विदेशस्थ ग्राहकों की दृष्टि में वस्तुएं सुरक्षित पहुँचाने के लिए वह जिम्नवार हैं बल्कि यदि वस्तुएँ अपने गन्ध स्थान पर सन्तोषजनक अवस्था में नहीं पहुँचानी तो वहनविध्य के रोजगार को भी खतर में डालना है । निर्यात व्यापारियों और खरीदने वाले आइनों तथा उन निर्यातियों को जो स्वयं पैकिंग नहीं करते, पैकिंग का निरीक्षण तो अवश्य कर लेना चाहिए और यह निश्चय कर लेना चाहिए कि प्रेषिनी के आदेशों का पूरी तरह पालन किया जाय । जब निर्दानक पैक की हुई वस्तुओं को जहाज पर भेजे, तब पहले उसे यह भी सन्निहित कर लेनी चाहिए कि सब पैटियों पर बड़े बड़े जगरों में कम से कम दो पहुँचाने पर प्रेषिनी का नाम और पता, गतव्य बंदरगाह का नाम, पहुँचाने कराने वाले अक्षर और संपाएँ स्पष्ट रूप से अंकित हो गई हैं । कोई विशेष पैनावनी या निदेश, जैसे 'यह तरफ ऊपर रखो', 'टूटने वाली चीज', इत्यादि, स्पष्ट निर्दिष्ट होना चाहिए ।

यदि पैकिंग निर्यातक के यहाँ किया जाय तो यह काम जानकार पैकर को सौंपना चाहिए जो कटम की आवश्यकताओं और जहाजी कर्मियों के नियमों से परिचित हो यहाँ पैकिंग की कुछ विधियाँ दर्शाई जाती हैं । नरम वस्तुएँ कलई या आवल पैपर पैटियों में बिठाकर पैक की जाती हैं, या गाठ बनादी जाती हैं । गाठ की अंगुली लकड़ी की पैटी बनाने में खर्चा अधिक आता है पर इसमें हिताजन ज्यादा होती है और वस्तुओं का रूप भी अधिक अच्छी तरह कायम रहता है । इसलिए अधिक महीन वस्तुओं के लिए यह विधि बान में लाई जाती है । बड़ी मशीनों में पैटी उनके चारों ओर बनाई जाती है और भार दबाव के ठीक बिन्दुओं पर भावनायी से रोका जाता है । छोटे छोटे टुकड़े बोल्ड और अन्य हिस्से अलग-अलग बक्सों में रखे जाते हैं और बक्सों को बड़ी पैटी के अन्दर मजबूती में जमा दिया जाता है । हाईवेयर चारों ओर घाम आदि लगाकर ढोला में आसानी से भेजा जाता है । बावने के काम में बाने वाला एंटा हुआ तार निकल जाने का भय नहीं होता । काच और चीनी के बरतन का या ढोल म अच्छी तरह बाने हैं ।

कुछ वस्तुओं, यथा कपड़े, का पैकिंग करते हुए 'पैकिंग अर्थ' को न भूलना चाहिए । उदाहरण के लिए, भारत में जूनी छीट के हर टुकड़े की लम्बाई और कट-पॉलों में मापों को सच्चा कानूनन छोटी होनी चाहिए । मैकिन-अर्थ का मतलब है वह बरतने, टिकट चिपकाने, मुहर लगाने, सील कागज या कागडे में लगेले आदि की

की विधि। मारकोन (सींग क्लोथ) में छत्तीस तह होती है। घोटियों और मल्ल में चौड़ाई के अनुसार या तह या स्क्वेयर फीट पर प्रायः बारह इंच, बारह उंच या १८ इंच २१ उंच तहें होती हैं। ब्राउड, साटन और इटालियन गत्तो पर तहियाँ जाती हैं और पीले वागज या सफेद टिलोट में लपटी जाती हैं। कुछ बीजाँवों तो भोजन के लिए सुसज्जित या 'मेक-अप' किया जाता है और कुछ वस्तुओं को श्रीकङ्काल या जला टूनलों में बर दिया जाता है। यह शब्द मुख्यतः पर्णों के सिलसिले में प्रयुक्त होता है। फर्नीचर को दो तरह अलग अलग कर दिया जाता है कि अकुशल आदमी को माल के मुख्य स्थान पर पहुँच जाने पर नरेन लेकर उसे जोड़ सकना है और जहाज पर भोजन के लिए इसे आमतौर पर पेट्रोल में बदल देकर दिया जाता है। इसी प्रकार साइकिलों का हिसाब है। उनके हैंडल और पैडल अलग कर लेने हैं और छह छह जो इकट्ठा कटे में बदलते हैं।

शिपिंग या नौवहन—जब कोई विदेशी आर्गे स्वीकार कर लेता है तो पहला हिस्सा अर्थात् कानूनो हस्तांतरण पूरा हो गया। दूसरी अवस्था है वास्तविक नीतिगत हस्तान्तरण, जिसकी पूर्ति नौवहन की सेवाओं का उपयोग करके की जाती है। परन्तु वस्तुओं के नौनटन के लिए पूरे और विशिष्ट ज्ञान की आवश्यकता है। और यदि निर्माता अपनी वस्तुएँ स्वयं जहाज पर चढ़ाना चाहता है, तो उसे नाई अनुभवी शिपिंग क्लर्क नौकर रख लेना चाहिए, या शिपिंग एजेंट अथवा चारनार्टा एजेंट नियुक्त कर लेना चाहिए। प्रायः किसी अच्छे शिपिंग एजेंट की सेवाओं का उपयोग करना लाभदायक होगा, जिसे इस काम का अच्छा अनुभव हो। जमाने शिपिंग एजेंट को यह खबर मिलनी है कि वस्तुएँ भोजन के लिए पैक की हुई तैयार रखी है क्योंकि यह सबसे अधिक सुविधाजनक जहाज पर स्थान बच करता है और या तो वस्तुएँ जहाज पर पहुँचा देता है, अथवा निर्माताओं को प्रेषण मनचाहो बिना कागजान भेज देता है। जहाँ कहीं बाणिज्य दूतावास की दृष्टि से आवश्यकता कागजान की जरूरत होती है, वहाँ शिपिंग एजेंट उन्हें तैयार करके विभिन्न करता है। यह आवश्यकता होने पर बिना अनिश्चित व्यय के सरकारी टटकर दान पर समुद्री और मृदु भीमा कराया है। अन्त में शिपिंग एजेंट वस्तुओं की कस्टम से बहार कराता है और बहन पत्र (बिल आफ लेडिंग) या तो जहाज पर प्रेषित की भेज देता है, अथवा औरन बीमानत्र, बाणिज्यिक बीजको आदि के साथ निर्माता के बैंक को भेज देता है।

नौवहन में पहला कार्य वह जगह छाटना है जिससे वस्तुएँ भेजी जाएगी। सामान्यतया जहाज कम्पनियाँ अगली यात्राओं के ऐलान करती हैं, जो जहाजी जलदारी आदि में छपते हैं। इन्हें देखकर चार्जिंग एजेंट या शिपिंग क्लर्क ऐसा जहाज छांट सकेगा जिसने भोजन पर माल डिलिवरी की स्वीकृत तारीख से पहले पहुँच सके। यदि वस्तुएँ फैलाव में छोटी और ऊँच मूल्य की हैं, या बहुत मोम

आवश्यकता है, तो लाइनर (डाक और यात्री जहाज जो थोड़ा सा माल भी ले जाता है।) छाटा जायेगा। अन्यथा कोई मालवाही जहाज चुना जायगा, जिसमें भाज कम पड़े। वस्तुएं भेजने से पहले माल भेजने वाला शिपिंग कम्पनी को बरतने माल भेजने के इरादे की सूचना देता है। इसपर शिपिंग कम्पनी एक शिपिंग नोट जारी करेगी, जिसमें पेटियो की सख्या, उनकी प्रहृति और अन्तर्वस्तु, चिन्ह, मूल्य, प्रेषिनी का नाम और बीमा करने के बारे में निर्देश आदि का पूरा विवरण होना है। शिपिंग नोट भर कर बापूम करने के बाद निर्यातक शिपिंग कम्पनी से ग्रेट नोट या भाडा पत्र और वहन पत्र (बिल ऑफ लेडिंग) लेता है। भाज पत्र ता भाडे का डेबिट नोट या बिल ऑफ लेडिंग होता है। वहन-पत्र माल भेजने का विस्तृत प्रमाण पत्र होता है, और इसकी प्राप तीन प्रतिलिपियां बनाई जाती हैं। एक जहाज मालिक रख लेता है, एक माल भेजने वाला रखता है, और तीसरी प्रति तथा सारे के सारे बॉनक सीमाशुल्क सवर्धाघोषणा, उद्गम का प्रमाण पत्र, तथा माल पहुँचने पर डिलिवरी लेने के लिए आवश्यक अन्य कागजात प्रेषिनी को भेज दिए जाते हैं। जिस समय वस्तुएं जहाज पर बढाई जाती हैं उस समय एक रसीद (मेट्स रिसीट) दे दी जाती है, और बाद में उसके बदले पूरा वहन पत्र दे दिया जाता है।

माल भेजने में वहन-पत्र सब से आवश्यक कागज है और इसमें भेजी गई वस्तुओं की सूची और रसीद तथा भाडे के अनुबन्ध की शर्तों की आशुति और स्वामित्व का प्रमाणपत्र होने है। इसपर जहाज का मास्टर या जहाज मालिक की ओर से कोई और बाकायदा प्राधिकृत व्यक्ति हस्ताक्षर करता है। वहनपत्र कई एकदुठे बनाए जाते हैं और जैसा व्यापार हो उसके अनुसार अलग-अलग सख्या में तैयार किये जाते हैं, और आमतौर से तीन होते हैं। कम-से-कम एक स्टाम्प लगा हुआ वहनपत्र प्रेषिनी को भेजना आवश्यक है, और एक बिना स्टाम्प लगी हुई प्रतिलिपि मास्टर अभिलेख के लिए रख लेता है। जहाज का मास्टर उसी व्यक्ति को वस्तुओं की डिलिवरी दे देगा जो स्टाम्प लगा हुआ वहन-पत्र पेश करे और इसपर अन्य प्रतिलिपियां व्यर्थ हो जायेंगी। दो प्रकार के वहन-पत्र प्रयोग में आते हैं। पहले प्रकार का "जहाज से भेजने के लिए प्राप्त" वहन पत्र होता है; जिसमें यह कहा होता है कि वस्तुएं भेजने के लिए जहाज पर प्राप्त हुई हैं। दूसरा प्रकार 'जहाज पर लाद दी गई' (शिप्ड) वहन-पत्र होता है, जिसमें स्पष्ट रूप से यह कहा होता है कि वस्तुएं जहाज के ऊपर वास्तव में लाद दी गई हैं। यह प्रत्यक्ष अधिक उपयोगी है और ज्यादा काम में लाया जाता है। अगर वस्तुएं जहाज के ऊपर ठीक हालत में प्राप्त होनी ह तो 'साफ' (क्लीन) वहन-पत्र जारी किया जाता है। वहन-पत्र का एक विशेष महत्व यह है कि यह बल्क-परवाम्य सलेख (कासी-नेगोशिएबल इस्ट्रूमेंट) है और माल भेजने वाले के हितों की रक्षा के साथ साथ भुगतान की व्यवस्था करने

के साधन के रूप में उपयोगी हैं। उदाहरण के लिए, यदि निर्यातकर्ता ने 'लेखों पर भुगतान' (पेमेंट्स अगेन्स्ट डाकुमेंट्स) की व्यवस्था की है तो वह वहन-पत्र प्रेषित्री को भेजने के बजाय आवश्यक हिदायतें देकर गतव्य वदरगाह के किसी बैंक को भेजता है। प्रेषित्री बैंक को वस्तुओं की कीमत चुका कर वहन-पत्र ले सकता है।

अगर निर्यातकर्ता प्रेषित माल के आधार पर उसका भुगतान दिये जाने से पहले धन लेना चाहता है तो वह जिन लेखों को बंधक रखता है उनमें से एक महत्वपूर्ण लेख वहन-पत्र है। स्वामित्व प्रदर्शित करने वाला लेख होने के कारण वहन-पत्र उस डाफ्ट के साथ प्रस्तुत प्रतिभूति होता है जिसे वह डिस्काउंट करना चाहता है। वहन धन का बल्प परनाम्य रूप इस तथ्य में है कि इसका और इसमें निदिष्ट वस्तुओं का स्वामित्व हस्तांतरकर्ता द्वारा हस्तांतरित्री के नाम इसे पृष्ठांकित (Endorse) करके और सौंप कर हस्तांतरित किया जा सकता है, पर हस्तांतरित्री (Transferee) का स्वामित्व वही तक होता है जहाँ तक हस्तांतरक (Transferor) का था। क्योंकि वहनपत्र परनाम्य सलख नहीं है, इसलिए इसका हस्तांतरक हस्तांतरित्री को उससे अधिक स्वामित्व नहीं दे सकता जितना उसके खुद के पास है। जब वहन पत्र वाहक के नाम के बजाए 'टु ऑर्डर' (आदेशानुसार) बनाया जाता है, तब प्रेषक को इसे पृष्ठांकित करना चाहिए, अन्यथा जब प्रेषित्री माल की डिलिवरी लेना चाहेगा, तब यह उसके लिए निरपयोगी होगा।

वस्तुएँ जहाजी घाट तक ले जाने के लिए कोई वाहन कर लेना चाहिए, और उसके लिए एक कसाइनमेंट नोट तैयार कर देना चाहिए। यह वस्तुएँ पारवर्द्ध करने की हिदायत है, और इसमें उसकी विस्तृत सूची, चिन्ह, प्रेषित्री का नाम और वाहन व्यय चुकाने के जिम्मेदार व्यक्ति का उल्लेख होता है। जहाजी घाट पर पहुँचने पर वस्तुएँ तौली जाती हैं और एक भार पत्र (बेट-नोट) वाहक को दे दिया जाता है। यह पत्र वाहन व्यय का आधार होता है। बम्बई के व्यापार में वाहक की रसीद प्राप्त करना आवश्यक है, जो डिलिवरी का बार्किंगर द्वारा हस्ताक्षरित प्रमाणपत्र है और अंत में वहन पत्र तथा अन्य लेखों के साथ बानूनी प्रमाण के रूप में आगे भेजा जाता है। अग्रप्रेषण (Forwarding) प्रभारा में इस तरह के प्रासंगिक खर्च शामिल होते हैं जैसे जहाजी घाट के देय, धन का खर्चा, मास्टर पोर्टरेज, विराप थमिक् और सीमा शुल्क सवन्धी प्रविष्टियाँ। इन्हें साधारणतया एक० थो० बी० कहा जाता है। जब वस्तुएँ जहाजी घाट भेजी हो तब यह निश्चित कर लेना आवश्यक है कि क्या जहाज के लिए कोई तटगमनतिथि (एलोगसाइड डेट) घोषित की जा चुकी है। अन्यथा वस्तुएँ पहले पहुँच आयेगी, और जहाज माल न ले सकेगा तथा डेमरिज पड़ने लगेगा।

अधिकतर देशों में सीमाशुल्क अधिकारी उद्गम (origin) का प्रमाणपत्र और वाणिज्यदूतीय बीजक (Consular in voice) मागत हैं, अर्थात् जहाज द्वारा भेजी गई वस्तुओं का वह बीजक जिसे उस देश के वाणिज्य दूत ने प्रमाणित किया हो, जिसे वस्तुएँ भेजी जा रही हैं। वाणिज्यदूत वे अक्सर होते हैं, जिन्हें कोई देश अपने व्यापारिक हितों को देख-भाल के लिए किसी विदेश में नियुक्त करता है। वाणिज्यदूतीय बीजक का प्रयोजन यह है कि प्रेषित वस्तु का मूल्य निश्चित हो जाय। वाणिज्यदूतीय बीजक अर्थात् शुल्क लेने के प्रयोजन के लिए और उद्गम के प्रमाणपत्र अधिमार्ग छूट (फ्रेट-रिहाइल एलाउंस) देने में काम आते आते हैं। कामनवेल्थ या राष्ट्रमण्डल के अधिकार के लिए मूल्य और उद्गम के सम्मिलित प्रमाणपत्र आवश्यक होते हैं। इन लेखों में दी हुई सब कीमतें निर्माण की असली लागत होनी चाहिए, एक० ओ० बी० या सी० आई० एक० नहीं।

वाणिज्यदूतीय लेख्य और कीमत तथा उद्गम के प्रमाणपत्र तो विदेश के सीमाशुल्क अधिकारियों की सतुष्टि के लिए अपेक्षित होते हैं, परन्तु स्वदेशी सीमा शुल्क अधिकारियों के उपयोग के लिए प्रत्येक कन्साइनमेन्ट का सीमा शुल्क विवरण भरना पड़ता है। जहाज पर वस्तुएँ लेने से पहले जहाज के मास्टर को सीमाशुल्क कार्यालय में जहाज की अंतिम यात्रा का 'इनवार्ड-क्लैरिंग नोट' और जहाज के लिए एक 'एट्री आउटवार्ड्स' जमा करना पड़ता है। निर्यात सबबी सब लेख्य अनुमोदित प्रपत्रा के अनुसार ही होने चाहिए। ऐसी वस्तुओं के निर्यात पर जिनके लिए किसी वधपत्र की आवश्यकता नहीं है, जहाज के अध्यक्ष या स्वामी को जहाज की अंतिम बर्फीरस के बाद छ. दिन के भीतर जहाज पर रखी गई सब वस्तुओं का एक 'मैनोफेस्ट' दे देना चाहिए, जिसमें सब पेटियों के चिन्ह, संख्याएँ और वर्णन तथा उस-उस बहनपत्र के अनुसार प्रेषिती का नाम उल्लिखित हो, और यह घोषणा करनी चाहिए कि मैनोफेस्ट में जहाज के सारे माल का सही विवरण है।

भाड़ा (Freight)—भाड़ा जहाज-मालिक की इच्छानुसार तोल या आकार पर लिया जाता है। सामान्यतया वह चालीस घनफुट के मानक के आधार पर टन की माप पसन्द करता है, जिसमें दो घनफुट, भाड़े के हिसाब के लिए, एक इन्टरवेट माने जाते हैं और इसमें प्राईमेज जोड़ दिया जाता है। नियमित मार्गों पर भाड़े की दरें निश्चित करने के लिए अधिकतर जहाजों कम्पनियाँ वस्तुओं को कई मोटे वर्गों में बाँट देती हैं और इनके अलावा एक विस्तृत विशेष सूची होती है। कुछ कम्पनियाँ विस्तृत सूचियाँ निकालती हैं और उन सूचियों में न दो गई वस्तुओं की विशेष दरें बताती हैं। भाड़े की दरों में एक प्राईमेज शब्द भी होता है। यह वह प्रभार है जो जहाज मालिक माल लादते और उतारते समय जहाज के माल की उठा-धरी करने वाले बीजारों के उपयोग के बदले में लेता है। जब बहन-पत्रों में प्राईमेज और एवरिज एकस्टेंड पदावली होती है, तब इसका अर्थ



यह होता है कि वस्तुएं भेजने वाला प्रत्येक प्रेषक कुल फ्राईमेज तथा वाफ पाइलटेंज आदि अन्य देयों का हिस्सा अनुपात से चुकाएगा। कमीशन या रिजेट, जो प्रायः विलम्बित कर दिया जाता है, और भाड़े का धन का कुछ प्रतिशत (प्रायः १०%) होता है, जहाज मालिक प्रेषक को रीटा देता है वसतों कि कुछ अवधि (प्रायः यह मास) के बाद प्रेषक ने किसी प्रतिस्पर्धी कम्पनी या जहाज में वस्तुएं न भेजी हो। आजकल शिपिंग काफ़ेस पद्धति अधिक प्रचलित है जिसमें सदस्य शिपिंग कम्पनियाँ सब प्रेषकों से एक सा भाड़ा लेती हैं। जिन स्थानों को कोई नियमित जहाज सर्विस नहीं है, और जहाँ जहाज ले जाना पड़ता है, उनमें भाड़ा दरें बाजार के अनुसार होती हैं। इसलिए दरें माँग और सभरण के अनुसार घटती या बढ़ती रहती हैं। जहाज के अपनी मजिल पर पहुँचने तक भाड़ा देय हो जाता है। निर्यातकर्ता इसके लिए दायी होना है, पर एफ० बी० डी० बिक्री की सूरत में वह प्रेषित्री से भाड़ा वसूल कर सकता है।

कमी कमी प्रेषक को अपनी वस्तुएं भेजने के लिए सारे जहाज या उनके किसी निश्चित हिस्से की आवश्यकता हो सकती है। तब प्रेषक एक जहाज चार्टर कर लेगा और चार्टरकर्ता कहलाएगा। इसमें एक चार्टर पाटं अर्थात् किसी विशेष यात्रा के लिए या चार्टर पार्टी अथवा भाड़े पर लेने का समझौता किया जाता है, जो किसी निश्चित समय के लिए किया गया चार्टर पाटं होता है। पड़ता है यदि डिमाइज चार्टर पार्टी ने तैयार की गई हो तो जहाज पर कच्चा और नियन्त्रण जहाज मालिक का ही रहता है, और चार्टरकर्ता को किसी विशेष जहाज से अपनी वस्तुएं लेजाने मात्र का अधिकार होता है। चार्टर पार्टी के मुख्य उपबन्ध ये हैं कि जहाज यात्रा के योग्य तथा ठीक तरह सुसज्जित, निश्चिन्त तिथि पर, तय किए हुए बन्दरगाह पर विद्यमान, और बिना अनुचित देरी के उस यात्रा पर रवाना होने वाला होना चाहिए। चार्टरकर्ता अपना माल फौरन लोडने के लिए तैयार रखता है, और जहाज मालिक के सब प्रभार चुकाता है। प्रायः चार्टरकर्ता को पूर्ण माल भरना पड़ता है और उस अवस्था में अगर चार्टरकर्ता के माल से सारी जगह न भरे तो उसे और माल देना चाहिए। जिसे बोकिन स्टोएज कहते हैं, अथवा माल की कमी की क्षतिपूर्ति करनी होगी, जिसे डेडफ्रेट कहते हैं। चार्टर की अवस्था में भी चार्टरपार्टी के जलावा एक बहन पत्र जारी किया जाता है, पर इस अवस्था में बहनपत्र सिर्फ वस्तुओं की रसीद होता है, और वह स्वामित्व का लेख्य नहीं, और न जहाज भाड़े पर लेने (एफ्रेटमेंट) का अनुबन्ध है।

माल चार्टरमें जा रहा हो, या बहन पत्र में, पर प्रेषक को अपनी वस्तुएं तत्परतापूर्वक भेजनी चाहिए और न वह बन्दरगाह पर बिना विलम्ब के उनकी डिम्बित ले लेनी चाहिए। ऐसा न होने पर उसे विलम्ब शुल्क (डिमेरेज) भरना पड़ेगा। प्रायः माल चढ़ाने और उतारने की अवधियाँ निश्चिन्त कर ली जानी हैं,

जो 'ले डेज' (lay days) यानी माउ उतारने-चढ़ाने की अवधि कहलाती है, जो जहाज के पहुँचने ही शुरू हो जाती है।

**बीमा**—इनके सारे आधुनिक आविष्कारों के बावजूद वस्तुओं को अब भी समुद्री खतरे रहने हैं और उनकी हानि की जोखिम का बीमा कराना पड़ता है। बीमा निर्यातकर्ता उस ग्राहक के नाम से और उसको ओर से कराएगा जिसे वस्तुएं भेजी गईं। समुद्री बीमे के प्रश्न पर पहले अन्यत्र विचार हो चुका है।

**भुगतान**—विक्री के समय निर्यातकर्ता यह समुत्पत्ति चाहता है कि वस्तुओं का भुगतान हो जाय और आयातकर्ता यह निश्चित करना चाहता है कि भुगतान करने पर वस्तुएं या वस्तुओं पर स्वयं उसे मिल जायगा। आयात का भुगतान प्राप्त करने की कई विधियाँ हैं। प्रायः डाइट की विधि पसन्द की जाती है, पर भुगतान के अन्य रूप, जैसे विप्रेषण (Remittance) द्वारा भुगतान, लेखों पर नकद भुगतान, तार द्वारा भुगतान आदि भी प्रायः काम आने हैं।

अगर किसी के अनुबन्ध में डाइट शर्तें उत्पन्न होती हैं तो निर्यातकर्ता विदेशी ग्राहक के नाम विनिमय-विपत्र तैयार करता है जिसमें धन की समय पूर्ति, प्रस्तुति (साइट) और वापसी में लगने वाले समय का ग्य़ाज भी होता है। विदेशी ग्राहक इसे स्वीकार कर लेता है बशर्ते कि निर्यातकर्ता की सख्त अच्छी हो। अन्यथा स्वामित्व के लेख मिलने से पहले उसका बैंक उस विपत्र को स्वीकार कर लेता है। आयातकर्ता को स्वामित्व के लेख या तो सम्बद्ध विनिमय-विपत्र की स्वीकृति (D/A) पर या भुगतान (D/P) पर दिए जाते हैं। निर्यातकर्ता अपने बैंक से विपत्र को डिस्काउंट करवा कर अश्लिष्ट भुगतान पा सकता है। जो प्रेषक विपत्र को डिस्काउंट कराना चाहता है, उसे जमानत खर्च देनी होगी और इसके लिए वह क्षिपिक के लेखों को बन्धक रख देता है (हाईपोथीकेशन)। विनिमय विपत्र के अतिरिक्त वह बैंक को बहन-पत्रों, बीमा पत्र और बीजक का पूरा सेट बन्धक की एक बिट्टी के साथ देता है। बिट्टी में सिर्फ विनिमय विपत्र की शर्तें लिखी होती हैं। शर्तें और अन्य लेखों का वर्णन तथा यह प्राधिकरण (अथोराइजेशन) लिखा होता है कि यदि विनिमय विपत्र अस्वीकृत हो जाय तो वस्तुएं प्रेषक के लाभ के लिए याचित (डिस्पोज) की जायेंगी और डिस्काउंट की गई राशि घटा दी जायगी, जिसके बदले में अपेक्षित राशि पेसगी देने की प्रार्थना की जाती है। तब बैंक प्रेषक को वह राशि देता है और लेख गन्तव्य बन्दरगाह पर अपने बैंक या एजेंट को भेज देता है जो प्रेषिनी से विपत्र का धन प्राप्त हो जाने पर लेख उसे सौंप देता है। सौदा पूरा हो जाने पर बैंक प्रेषक को सूचित करता है और साथ ही विपत्र की राशि का शेष अंश जो उसे नहीं दिया गया था, अब उसे दे देता है।

कुछ समय से भुगतान की विधि के रूप में प्रत्यक्ष पत्र या सेंटर आफ क्रेडिट बहुत प्रचलित हो गया है। आयातकर्ता को अपने बैंक के या स्वयं आयातकर्ता

के नाम कुछ धन गशि रख देने के लिए कहता है जो वस्तुओं के प्रेषण को सिद्ध करने वाले लेखों के अध्यर्पण पर ही वास्तव में निकाली जाएगी। यदि प्रत्यय पत्र किसी भी समय वापिस लिया जा सकता है तो इसे प्रतिस्हरणीय या रिवोकैबल कहते हैं और यदि वह जिस नाम जमा किया गया है उसकी पूर्व-स्वीकृति के बिना वापस नहीं लिया जा सकता तो उसे अप्रतिस्हरणीय कहा जाता है।

निर्यातकर्ता को प्रेषण सम्बन्धी लेख ठीक-ठीक प्रत्यय की शर्तों के अनुसार ही तैयार करने चाहिए। प्रत्यय-पत्र का एक नमूना नीचे दिया जाता है—

दि ब्रिटिश बैंक लिमिटेड

लन्दन, ई० सी० २

१७ जून, १९५६

उत्तर देते हुए प्रत्यय सख्या और प्रयमाक्षर (इनोशियल) लिखने की कृपा कीजिए।

ए० बी० कम्पनी,  
लन्दन,

प्रिय महोदय,

प्रतिस्हरणीय प्रत्यय  
सख्या ४७७४२/६७७८४

हम आपको यह सूचित करना चाहते हैं कि हमारे यहाँ आपके पक्ष में ३७० पौण्ड १० शिलिंग ६ पेंस (तीन सौ सत्तर पौण्ड दस शिलिंग छैं पेंस) की राशि का एक प्रतिस्हरणीय प्रत्यय एक्स. वाई. एड कम्पनी, बम्बई, की ओर से ज़ोला गया है। यह प्रत्यय हमारे नाम लिखे गये ट्राप्ट (विकर्ष) द्वारा.....प्रस्तुत करते हैं.....प्राप्त किया जा सकता है—विकर्ष पर यह लिखा होना चाहिए कि यह प्रत्यय सख्या ४७७४२/६७७८४ के सम्बन्ध में है और उसके साथ निम्नलिखित लेख उसकी पुष्टि के लिए होने चाहिये।

वाणिज्यिक बीजक तीन प्रतियाँ

समुद्री बीमापत्र या प्रत्यय के बालू होने का प्रमाणपत्र।

वाणिज्यदूतीय बीजक।

एक्स० वाई० एड कम्पनी बम्बई के २०० फाईबर रस्स के आदेश के वहन पत्रों की पूरी सख्या।

वहन पत्रों से यह सिद्ध होना चाहिए कि वस्तुएँ वास्तव में जहाज पर लादी गईं न कि जहाज पर लादने के लिए श्राप्ट हुई हैं, और उस पर हाथ से हस्ताक्षर होने चाहिये।

यदि प्रत्यय पहले ही रद्द न कर दिया जाय तो विकर्ष हमारे नाम से बनाने चाहिए और २४ दिसम्बर १९५६ को या उससे पहले पेश करने चाहिए।

इसका ध्यान रखिये कि यह सूचना प्रत्यय की पुष्टि नहीं है। प्रत्यय किसी भी समय बदला या वापस लिया जा सकता है।

इसका मूलमन स्वीकृतिपत्र पर हस्ताक्षर करके वह लौटा दीजिए।

आपका विश्वासपात्र

जी० घाउन

प्रबन्धक

यहाँ यह उल्लेख कर देना अप्रासंगिक न होगा कि भारत में विदेशी विनिमय का कारबार एक्सचेंज बैंकों द्वारा किया जाता है जो या तो विदेशी बैंकों की भारत में स्थापित शाखाएँ हैं, अथवा विदेशी मुद्राओं का कारबार करने के लिए विशेषरूप से स्थापित किए गये विदेशी बैंक हैं, पर कुछ समय से भारतीय बैंक भी वैदेशिक मुद्रा विनिमय का कारबार करने लगे हैं।

हमारी विधि है "विप्रेषण द्वारा भुगतान" जो चीन देश के व्यापार में तो नियम ही है और कुछ सीमा तक सब बाजारों में चलता है। इस विधि में प्रेषण कर्ता ग्राहक की बहुत बड़ी मेहरबानी पर होता है—ग्राहक ऐसे बहाने बना कर कि विनिमय दर प्रतिकूल है, या आजकल हाथ तंग है, भुगतान में विलम्ब कर सकता है। "लेख्य लेकर नकद देना" भुगतान का बहुत मनोपजनक तरीका है, क्योंकि इसमें प्रत्यय की कोई आवश्यकता नहीं होती। इस पद्धति में बहन-पत्र तथा अन्य लेख्य गतव्य बँदरगाह के किसी बैंक में भेज दिये जाते हैं और उसे यह हिदायत दे दी जाती है कि माल पर देय राशि लेकर वे लेख्य और बहन-पत्र वह प्रेषिनी को दे दे। नकद भुगतान की एक और बहुत प्रचलित विधि है तार द्वारा हस्तांतरण। आयात-कर्ता स्थानीय बैंक में भुगतान करता है जो यह तथ्य निर्यातकर्ता देश में अपने बैंक के मुख्य कार्यालय को तार से सूचित करता है। बैंक योश सा कमीशन और तार की लागत लेता है।

बहन-पत्र तथा अन्य लेख्य बैंक से प्राप्त करके आयातकर्ता माल छुड़ाने और देने अपने पास भेजाने के लिए किसी क्लीयरिंग एजेंट के नाम पृष्ठांकित कर देगा। क्लीयरिंग एजेंट "प्रविष्टि-पत्र" (बिल आफ एन्ट्री) की तीन प्रतियाँ, जिनमें माल का पूरा और सही विवरण होगा, सीमाशुल्क अधिकारियों के पास जमा करेगा और वे आयात की वस्तुओं पर सीमा शुल्क वसूल करेंगे। दो प्रतियाँ क्लीयरिंग एजेंट को लौटा दी जाती हैं जो जहाज से वस्तुएँ उतरवाता है, और उनका पूरी तरह निरीक्षण करता है। यदि वस्तुओं में क्षति या त्रुटि होती है तो उसकी सूचना शिपिंग कम्पनी के एजेंट को तुरन्त दी जाती है। शिपिंग कम्पनी क्षति की जाँच का प्रबन्ध करती है जिससे बीमा कम्पनी से मुआवजा माँगा जा सके। अगर प्रेषण सम्बन्धी लेख्य उपलब्ध न हो और इसलिए क्लीयरिंग एजेंट प्रविष्टि पत्र जमा न कर

सके तो एक और लेख्य, जिसे विल आफ साइट कहते हैं, पेश किया जाता है। वस्तुओं पर अस्थायी सीमा शुल्क लिया जाता है जो अन्त में गमजित हो जाता है और वस्तुएँ उतारने दी जाती हैं। वस्तुएँ छुड़ाने के बाद क्लोरियस एक्ट माल आयात-कर्त्ता को भेज देगा और रेलवे रसीद तथा सीमा शुल्क धोर वदरगाह अधिकारिया द्वारा दी गई रसीदों भी अपने आयात-कर्त्ता को भेज देगा। यदि शुल्क योग्य वस्तुओं का आयात कर्त्ता शुल्क अधिक हाने और सारी राशि फौरन चुकाने की अपनी अनिच्छा के कारण अथवा इस कारण कि वह वस्तुएँ तुरन्त बेच लेने की आशा रखता है, जिससे केता शुल्क समेत कीमत चुका दे, उनकी तत्काल डिफिडरी नहीं लेना चाहता, तो वह वस्तुओं को किसी बंधपत्रित बेयर हाउस (बोर्डेड बेयर हाउस) में रख देगा। वह बेयर हाउस ऐसी पत्र का होगा है जिसने सरकार को यह बंध-पत्र द रक्खा है कि शुल्क योग्य वस्तुओं का सब व्यापार कानूनी रीति से किया जावेगा कि वस्तुएं आवश्यक शुल्क पहले बिना अदा किये बेयरहाउस से नहीं निर्यातने दी जावेगी। जो आयात कर्त्ता अपनी वस्तुएं बंधपत्रित बेयर हाउस में रखता है उस थोड़ा सा प्रभार चुकाना पड़ता है। वह उन्हें बेचने के लिए दुबारा पैक कर सकता है और सीमा शुल्क मिफ बेच हुए माल पर लगता है।

कभी कभी वस्तुएँ दूसरे देशों को पुनः निर्यात करने के लिये आयात की जाती हैं पर इसमें ड्रा बैंक हो सकता है। ड्रा बैंक उस छूट या रिबेट को कहते हैं जो आयात कर्त्ता को उन निर्मित (मैनफैक्चरिंग) वस्तुओं के निर्यात पर मिलता है, जिनके निर्माण में प्रयुक्त वस्तुओं पर शुल्क चुकाया जा चुका है। ड्रा बैंक पद्धति इस सिद्धांत पर आधारित है कि सीमा शुल्क सिर्फ उन वस्तुओं पर पड़ना चाहिए जो आयात कर्त्ता के काम आये। इसलिए जहाँ कच्चा सामान या अर्धनिर्मित वस्तुएँ देश में आयात की जाती हैं और उनमें कुछ वस्तु बनाकर दूसरे देश को निर्यात की जाती हैं तब जो कच्चा सामान प्रयुक्त हुआ है उस पर चुकाये गए आयात शुल्क की मात्रा पर रिबेट दिया जाता है।

भारत से आयात करने में फावटिंग एजेंटों की सेवाओं का उपयोग होता है। अधिकतर वस्तुओं पर निर्यात का प्रतिवन्ध नहीं होता पर सरकार के पास प्रति बंध लगाने की शक्ति होनी है। उदाहरण के लिए, सूखी कपड़े का निर्यात कुछ मात्रा से अधिक नहीं किया जाता या जोर मात्रा समय समय पर नियत की जाती थी परन्तु आज दस को अधिकतम निर्यात की आवश्यकता है। कुछ वस्तुओं पर निर्यात शुल्क लगता है और इसलिए सीमाशुल्क सम्बन्धी बँधी ही घोषणा जैसी आयात कर्त्ता की गई थी, की जाती है और वस्तुओं का समुद्रोत्तरी चलाकर पड़ता है।

यहाँ यह कह देना भी उचित होगा कि विदेशी राज्यों में भारतीय वस्तुओं की कुछ शिकायतें की गई हैं। कुछ वैदेशी निर्यात-कर्त्ताओं ने उन नमूनों से भिन्न वस्तुएँ

भेद दी जिनके आधार पर आर्डर मिले थे। इसने भारतीय व्यापार की वदनामी हुई परन्तु अब अनेक बन्दरगाहों पर यह देखने के लिए कि नक्ली मात्र न भेजा जाय निरीक्षण की व्यवस्था है। हमारा पैकिंग भी सतोषजनक नहीं और इससे वस्तुओं की क्षति पहुँचती है। जो लोग अपने निर्यात व्यापार को बढ़ाना और अच्छा करना चाहता हों उनको अपने व्यापार से विदेशी फ़ैक्ट्रीओं को सब तरह से सतृप्त करना चाहिए।

एक समय यह प्रत्यापना भी थी कि विदेशी व्यापार राज्य द्वारा हो। इस तरह के व्यापार की समावना की जाय करने के लिए एक समिति नियुक्त की गई थी। समिति ने उन वस्तुओं का व्यापार राज्य द्वारा किए जानें की सिफारिश की थी जो निम्न शर्तें पूरी करती हो—

निर्यात के लिए

- (१) प्राप्त करने में न्यूनतम कठिनाई हो।
- (२) सबद वस्तु पर एकाधिकार या अर्ध-एकाधिकार हो।
- (३) विदेश की भाग का पूर्वानुमान करने और बाजार की आवश्यकताओं के अनुसार संचरण निर्दिष्ट रूप से करने का कार्य अनेक क्वालिटियाँ होने के कारण या उनमोक्ताओं की पसन्दगी के कारण जटिल न होना चाहिए।

आयात के लिए यह शर्तें रखी गई कि भाँग का तत्समीना लगाना आसान होना चाहिए।

समिति ने राज्य द्वारा व्यापार के कार्य को समालने के लिए एव निगम (कारपोरेशन) स्थापित करने की सिफारिश की। सरकार ने यह प्रत्यापना स्वीकार नहीं की, यद्यपि उनमें मनाज, खाद, इस्पात और चीनी का राजकीय आधार पप आयात किया है। पाकिस्तान को कोयले का निर्यात भी राजकीय आधार पर किया गया।

कार्यालय संगठन—वस्तुओं का निर्यात एक जटिल और विशेषीकृत व्यापार है और इसलिए जो लोग मारकेटिंग, डिस्ट्रिब्यूटिंग, वित्तीय प्रक्रमों आदि विविध कार्यों को पूरी तरह समझते हों, उन्हें ही नियुक्त करना चाहिए। खर्चांची को साधारण चेक के अलावा अन्य वित्तीय सल्लेखों का खूब अच्छी तरह पता होना चाहिए। बैंकर के ड्राफ्ट, विनिमय विषय, बिल बोकिंग, डिस्काउंटिंग और प्रोटेस्टिंग, उपाधान पत्र (लेटर आफ हाईपोथीकेशन), प्रत्यय पत्र, गारन्टी अकाउंट, विप्रेषण, विनिमय दर आदि वस्तुओं को वह खूब अच्छी तरह समझता हो और निर्यात वित्त के जटिल तन्त्र को वह निश्चय और सरलता के साथ समाल सके।

अगला कार्य है साधारण वहीखाता लेखन, बीजक बनाना और शिपिंग बीमें तथा फार्वेटिंग और फार्वेटिंग लेख्य तैयार करना, और यह कार्य विशेषज्ञों को सौंपना चाहिए। उदाहरण के लिए, बीजक कलक बहुत परिशुद्ध और शिपिंग प्रिया ना बहुत अधिक ज्ञान रखने वाला होना चाहिए। सामान्य वाणिज्यिक शिपिंग बीजक तैयार करने के अलावा उसे वाणिज्य-द्वितीय बीजक, सीमा शुल्क सवन्धी घोषणाएँ सश्री रूप में तैयार करना और उन्हें उपयुक्त प्राधिकारी से प्रमाणित कराना यह सकता है। उसे “प्रभारो” (चाजर्ज) वाले व्यापक अर्थ वाले पद पर विशेष ध्यान देना चाहिए, जिसमें बिलों का डिस्काउन्ट करने तथा अन्य सेवाओं के बैंक कमीशन, दलाली, बिपत्रों पर लगी टिकट, डाक व्यय, तार, खरीदने का कमीशन, आदि अनेक चीजें शामिल होती हैं।

लेखाध्यक्ष या मुनीम की निम्नलिखित मुख्य पुस्तकों की उचित देखभाल करनी होगी लेजर या प्रपञ्ची, जिसमें दोहरी प्रविष्टि के लिए रेखाएँ खिंची हो, प्रत्येक पुस्तक जिसमें खरीदी हुई वस्तुओं के प्राप्त बीजकों की राशियाँ या किए गए खर्चों के बीजकों की राशियाँ दिखाई गईं हों। प्रविष्टियाँ शिपिंग फर्म के लेजर खाते के अकलन पार्श्व में खतिमायी जायेंगी। दैनिक बित्री पुस्तक (सेल्स जर्नल) जो बँची गई सब वस्तुओं का अभिलेख है और इसमें सी० आई० एक० कीमतें बीमा आदि का हिसाब लगाने में तैयार निर्देश (ready reference) के लिए सब बीजक, जो बाहर भेजे जाते हैं, उतार लिए जाते हैं और इस किताब में, जिस ग्राहक को माल भेजा गया है, उसके लेख के विकलन पार्श्व में खड़ाए जाते हैं। रोकक वही (कैशबुक) जिसमें प्राप्त किए गए और चुकाए गए सब धन दिखाए जाते हैं, प्राप्य-देयक वही (बिल्स रिसीवेबल बुक) जिसमें उन सब बिलों का विवरण होता है जिनका धन प्राप्त होना है, शोध्य बिल वही (बिल्स पेयेबल बुक) जिसमें उन सब बिलों का विवरण होता है जिनका धन चुकाना है, बहिर्दिश प्रेषण वही (बन्साईमेन्ट्स आउटवर्ड बुक) जिसमें सब प्रेषित वस्तुओं का विवरण होता है।

ध्यापार सम्बन्धी पत्रव्यवहार किसी योग्य व्यक्ति के हाथ में होना चाहिए जो न केवल इंग्लिश भाषा में अभ्यस्त हो, बल्कि ‘विचार बँचने’ और ग्राहकों को अपना बनाने में निपुण हो। टाइपिस्ट परिशुद्ध होने के साथ साथ सारणीकरण और अन्य विशेष काम में भी कुशल होना चाहिए। कार्यालय क संगठन से संबंधित अन्य सब मामलों में पाठक को अध्याय १२ देखना चाहिए।

## बेचने की कला (Salesmanship)

सफल विक्रय कार्य का महत्त्व—आज का नारा है अधिकाधिक उत्पादन, परंतु यदि मांग न हो तो समरण का कुछ मूल्य नहीं जो उत्पादन लाभ उठाकर नहीं बेचा जाता वह भास्ति नहीं, बल्कि दायित्व है। वस्तुएं बना कर बेच न सकने वाला दिवालिया हो जाता है। व्यवसाय में लाभ बिक्री से ही होता है; बाकी सब सब ही खर्च है। अधिकाधिक बढ़ते हुए उत्पादन के लिये मान पैदा करने की आवश्यकता बड़ी महत्वपूर्ण है और मांग लगातार न बनी रहे तो उत्पादन गिर जाता है। इसमें कोई संदेह नहीं कि व्यापार चक्र पर बिक्री की सफलता या विफलता के अतिरिक्त अन्य बलों का भी प्रभाव होता है। पर मांग पैदा करना एक महत्वपूर्ण अंग है। इस बात का कोई खास महत्त्व नहीं कि कच्चे सामान का उत्पादक कितनी अच्छी तरह काम करता है, या निर्माता कितनी अच्छी तरह अपनी वस्तुएं बनाता है, या कितनी मिन-ब्यामिना में दुकानदार उन्हें खरीद सकता है। यदि आप वह वस्तु सफलता के साथ मिन-ब्यामिना के साथ और लाभ उठाकर उपभोक्ता को नहीं भेज सकते तो पहले के सब काम बेकार हो जाते हैं। हमें तथ्यों का सामना करना होगा और यह मानना होगा कि "अच्छी बिक्री ही अच्छे कारबार की कुंजी है। यह बड़े महत्व की बात है। क्योंकि अब तक हमारे देश में ठीक ढंग की बिक्री या विक्रय कला शिक्षायी नहीं देती। जो चीज भी बनायी गयी, वहीं बेच ली गयी, क्योंकि बाजार बेचने वाले के लिये अनुकूल था। तथ्य तो यह है कि आज वह पीढ़ी कारबार कर रही है जिने कभी यह नहीं सोचना पड़ा कि उपभोक्ता को खरीदने की प्रेरणा करने के तरीके अनाये जाएँ। आज जबकि बाजार विक्रय के हाथ में नहीं रहा है, हमारे व्यवसायियों को अपनी बिक्री में सुधार करना चाहिए और सरकार की औद्योगिक नीति को शिथिल करने रहने की बजाए दूसरे लोगों से कुछ सीखते रहने की कोशिस करनी चाहिए।

आज हम अपने औद्योगिक उत्पादन को बड़ी तेजी से बढ़ा रहे हैं और हमें न केवल स्वदेश में बल्कि विदेशों में भी उसके लिए बाजार ढूँढना होगा। विदेशों में हमें उन लोगों से मुकाबला करना है जो विक्रय कला में बड़े उन्नत हैं। उदाहरण के लिये, हम इस क्षेत्र में गुनाइटेड स्टेट्स से बहुत कुछ सीख सकते हैं क्योंकि उसने विक्रय को एक परिष्कृत कला या ललित कला बना दिया है, उनके तरीके दूसरे हैं। 'अन्यी बिक्री' जो हमारे यहाँ आज भी चलती है, वहाँ से कभी की विदा हो चुकी है।



वे सूजनादमक विक्रय कला, प्रचण्डता से विक्री बढ़ाने और पर्याप्त विज्ञापन द्वारा विक्री प्रतिरोध को विजय करते हैं। उनके तरीके अपने देश से भिन्न अवस्थाओं वाले देश में भी कितने आश्चर्यजनक रूप से सफल रहते हैं, यह वान कोका कोला को और कुछ ही दिन पहले पैप्सीकोला को हमारे देश के बाजार में लाने ने पता चलता है। यह देखकर आश्चर्य होता है कि उन कम्पनिया को भारतीय उपभोक्ता के लिये बिल्कुल सवंगी नयी वस्तुएँ यहाँ अपने का साहस कैसे हुआ और उन्होंने किस किस तरह कोका कोला को ठण्डा रखने की सुविधा में सुधार करके, जो इस पदार्थ की खुदरा विक्री के लिए इतनी आवश्यक बात है, किस तरह सफलतापूर्वक वितरण की समस्या हल कर डाली, उनका वितरण कौशल शायद मिस्र में अधिक उत्कृष्टनीय रहा है, जहाँ सच्चार साधना की इतनी कमी है खुदरा दुकानें अच्छी नहीं हैं और ठण्डा रखने की सुविधाओं का अभाव है हमारे दोनों देशों का आकार एक सा है और हम उनके विक्री के तरीकों से बहुत कुछ सीख सकते हैं। हमारी विक्री की दक्षिण बन्नी चाहिए और उसे बाजार गवेषण तथा विज्ञापन की सहायता मिलनी चाहिए और इस तरह हमें विक्री के मैदान में उतरना चाहिए आज हमारे देश में विक्री की आदर ध्यान रखने वाला प्रबन्ध-कर्त्ताओं की आवश्यकता है और विक्रेता कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने की आवश्यकता है, जो विक्री के सम्बन्ध में दूसरों द्वारा दी हुई ज्ञान से लाभ उठाने को तैयार हो।

विक्री कार्य और विनय कला का अर्थ—विक्री कार्य किसे कहते हैं ? विनय कला क्या चीज है ? क्या वे कोई नयी चीज हैं ? दूसरे सवाल को पहले ले ता यह कहा जा सकता है कि विक्री या विनय कला नयी कला नहीं है। यह सम्यता के सारे समय मौजूद रही है। यह कहा जा सकता है कि यह उतनी ही पुरानी है जितना स्वयं मनुष्य। जब मनुष्य ने पहल-पटल विचारों का विनिमय शुरू किया, तब उसने बेचना भी शुरू किया। विक्री का प्रयोग किसी आदमी से कुछ वस्तुओं के साधन के रूप में किया गया है यह विचारों वस्तुओं योजनाओं या सेवाओं का विनिमय करने के रूप में दिखायी दी है। अपनी यजदूरी बेचने वाले मजदूर से लेकर अपने घन का उपयोग बेचने वाले पूँजीपति तक प्रायः हर आदमी कम या ज्यादा मात्रा में विक्री कला इस्तेमाल करता है और प्रत्येक व्यक्ति ने अपने साधनों को कोई न कोई चीज बेचनी है। विक्री के बारे में जो नयी बात है यह इस सच्चाई को समझ लेना है कि सफल विक्री या विनय कला अब तुम्हें वाजी की चीज नहीं रही। यह लोगों को प्रभावित करने की कला है और इस बात का ज्ञान है कि लोगों को प्रभावित करने के लिये उन्हें प्रसन्न करना आवश्यक है।

मोटे अर्थ में विक्री शब्द प्रेरणा करने का वाचक माना जा सकता है। पर ठीक ठीक कह तो दोनों शब्दों का एक ही अर्थ नहीं है। बार-बार में विक्री का अर्थ घन लेकर नेता को वस्तुओं या सेवाओं का स्वामित्व हस्तांतर करना है।

विश्व कला किसी व्यक्ति को वस्तु या सेवाएँ खरीदने के लिए प्रेरणा देने का प्रयत्न है। इस व्यापारिक अर्थ में ही यहाँ विनय कला या सेल्समैनशिप पर विचार किया जायगा। ऊपरी निगाह से देखनेवाला विक्रय कला के इस अर्थ से यह नतीजा निकालेगा कि विक्रय कर्त्ता का मुख्य काम अपनी वस्तु बेचना, है पर यह सच्ची विश्वकला नहीं है, ऐसी कोई चीज बेचने की कोशिश करना जिसकी भावी ग्राहक को कोई आवश्यकता नहीं या उसकी वास्तविक आवश्यकता से अधिक मात्रा में बेचने की कोशिश करना नैतिक दृष्टि से तो गलत है ही, व्यापक विक्री की दृष्टि से भी बहुत घटिया काम है। यह 'जबरदस्ती' की विक्री या 'अतिविक्री' सिर्फ एक दार की जा सकती है अन्त में जाकर इसने विश्वकर्त्ता और उसकी फर्म के नाम को हानि पहुँचती है' तो भी अतिविक्री और उचित प्रेरणा में बड़ा जोड़ा अन्तर है और जो उचित प्रेरणा की तरफ रहता है, वह मँदान मार जाता है, किसी आदमी को प्रेरणा देने के इस काम में सफल होने के लिए विक्रय कर्त्ता को न केवल अपनी वस्तुओं का विशिष्ट ज्ञान होना चाहिए बल्कि विक्री की कला अर्थात् विश्वकला का मनोविज्ञान भी पता होना चाहिए। इस उपयुक्त कथन से एक परिभाषा निकलनी है जिसको अलग-अलग तरह से दिया गया है। विक्रय कला की यह परिभाषा की गयी है कि 'कोई वस्तु ऐसे ढंग से पेश करने की कला की ग्राहक उसकी आवश्यकता समझे और इसके बाद दोनों पक्षों के लिए सन्तोषकारक बिनी हो जाए।' गारफीन्ड ब्लेक ने लिखा है कि 'विक्री कला विक्रेता की फर्म और वस्तुओं में क्रेता का विश्वास जमा देने और इस प्रकार एक नियमित और स्थायी ग्राहक प्राप्त करने का नाम है। यह किसी वस्तु सेवा या विचार की शङ्कनीयता के बारे में एक ही दृष्टिकोण पर पहुँचने का एक तरीका है। सच तो यह है कि विक्री का काम (विक्रय कला) एक मानव मन के दूसरे मानव मन को प्रभावित करने का नाम है। यह परिभाषा आधारभूत है। इससे विक्री का कार्य अपने शुद्ध रूप में सामने आता है, चाहे यह कोई विचार हो, 'कोई धर्म हो' टाइपराइटर हो या चाकलेट का डिब्बा हो। यदि विक्री हुई है तो एक मानव मन ने इस सरल काम द्वारा दूसरे मानव मन को प्रभावित किया है। सरल काम ? हाँ वस्तु कि आपको यह पता हो कि यह कैसे करना है।

हम कोई जानता है कि यदि मनुष्य को जीवन के किसी भी क्षेत्र में सफल होना हो तो उसे अपने आस पास के लोगों को और जिनके साथ वह सम्पर्क में आता है उन्हें अपना दृष्टिकोण बेच सकना चाहिए। विक्रय कर्त्ता भी अपना दृष्टिकोण ही बेचता है, पर वह ग्राहक के दृष्टिकोण से शुरू करता है और उसके मन को अपने पीछे पीछे उस जगह ले जाता है जहाँ वह विक्रेता के विचार को स्वीकार करले हैनरी फोर्ड ने अपने विक्रय कर्त्ताओं से कहा था कि आप मोटरें नहीं बेच रहे बल्कि माल इधर से उधर पहुँचाने का साधन बेच रहे हैं पेंट और वर्निश, बेचने वाली एक कम्पनी के कार्यपालने अपने विश्वकर्त्ताओं का ये शब्द कहे थे "सबसे पहले

आपका काम बेचना है। पर आपने क्या बेचना है? सीधी बात है कि आपने पेंच, चानिस वगैरा बेचने हैं पर ये चीजें साधन मात्र हैं। आधारभूत बात यह है कि आपने कुछ विचार बेचने हैं जैसे सौंदर्य का स्वास्थ्य का, मितव्ययिता का, खुशहाली का, सेवा का विचार' इसलिए विजय कर्त्ता को मानव प्रकृति का ज्ञान अवश्य होना चाहिए जिससे वह अपने भावी ग्राहकों के मन को अपना दृष्टिकोण और अपने विचार स्वीकार करने के लिए प्रेरित कर सके।

सच्चे विजय कर्त्ता के गुण—शायद विजयकर्त्ता के रूप में सफल होने के लिए सबसे अधिक सारभूत बात यह है कि कठिन परिश्रम का अभ्यास होना चाहिए। चीज चाहे जो हो, पर यह आधारभूत बात है और आवश्यक विशेषताओं में एक चीज है फर्म के दृष्टिकोण से और ग्राहक के दृष्टिकोण से निर्भर योग्यता फर्म का नाम सौजन्य के हाथों में है। ग्राहक के लिए वह ही फर्म है और ग्राहक उसकी ईमानदारी और निर्भरणीयता पर जिनका भरोसा करता है उसके हिसाब से उसका उससे आर्थिक पर, उम्र द्वारा बनाया जाने वाली वस्तुओं पर और विजय कर्त्ता द्वारा की जाने वाली विपरीत पर विरासत होगा सच्चे रहकर अपनी फर्म के प्रति और उसके मुख्य अधिकारियों और वस्तुओं के प्रति वफादार रहो। प्रसन्नता और सहानुभूति ये दो और गुण हैं जिनका विकास अवश्य करना चाहिए। अपने ग्राहकों की असली जरूरतों को समझने की तो सहज क्षुब्ध पैदा हो जानी चाहिए। धैर्य और लगन को ठीक संतुलित करने रखना चाहिए जिससे भावी ग्राहक पर न तो इतना दबाव पड़े कि वह हार से निकल जाए और दूसरी ओर न ऐसा हो कि आर्डर इसलिए रह कम जाये कि ठीक उमरी समय आपने ग्राहक को छोड़ दिया जब उसकी प्रतिरोध क्षमता खत्म हो रही थी। अंतिम गुण जिसके बिना किसी को भी सत्यमय का जीवन ग्रहण करने पर विचार न करना चाहिए यह है कि अपनी वस्तुएं धूमते फिरते जीवन, अधिक समय काम करने और सम्बन्धित लोगों से मिलने के लिए उत्साह होना चाहिए। फिर वस्तु के बारे में 'फर्म के संगठन के बारे में' और उत्साह के प्रभाव के बारे में ज्ञान होना चाहिए और इन तीनों का संयोग आपको अनुपम विजयकर्त्ता बना दगा। याद रखो कि और किसी मानवीय गुण से जितनी विजय नहीं प्राप्त होनी, उतने कारगर नहीं निर्मित होते, उतनी बाधाएं नहीं दूर होती जितनी प्रसन्न स्कूनिमय उत्साह से।

अपनी सफलता को और पक्का करने के लिए ये गुण और जोड़ लीजिये कुल व्यक्तित्व—अपने साथी मनुष्यों से आसानी से मिलने की योग्यता, दूसरे आदमी पर अपने विचारों की छाप डाल सकना और यह कार्य आकर्षक ढंग से कर सकना, निराशा की बात होने पर भी पुनः पुनः काम करते ही जाने का दृढ़ संकल्प; आकांक्षा अच्छी होने की और अपने साथियों से अच्छा काम करने की अभिलाषा, पर यह कायदा न करो कि दूरे हुए केंद्र पर अव्यक्त वस्तुएं खोप दी जाए। याद रखो कि हर ग्राहक मनुष्य है जो स्वभावतः मुख की भावना कायम रखने की कोशिश

कर रहा है और आपका काम यह है कि ऐसे ढंग से बनें और बोलें, जिससे गाहक को सफल होने में मदद मिले। सच्चे विक्रय कर्त्ता बनो क्योंकि मानव मन को प्रभावित करो। ऐसा लिखने में क्षण लगता है पर सीखने में वर्षों लग जाते हैं पर जिन्होंने इसे सीख लिया है वे इसको साकल जानते हैं। चुने हुए आदमी को प्रशिक्षण देना आवश्यक है क्योंकि सच्चे विनयकर्त्ता बनाये जाते हैं। वे पैदा नहीं होते, जैसा कि कुछ लोग समझते हैं।

**सेल्समैनशिप का प्रशिक्षण**—कोई भी जन्म से सेल्समैन नहीं होता। वह संगठित और सुनिश्चित प्रशिक्षण द्वारा बनाया जाता है। तथाकथित जन्मजात सेल्समैन में कुछ आधारभूत विशेषताएं हो सकती हैं जिनके कारण उसका सेल्समैन बनना आसान हो पर सेल्समैनशिप तो उसे सीखनी ही होगी। मनुष्य में स्वभाविक गुण कोई भी हो और कितनी भी माना में हो, पर उनका विकास करना आवश्यक है। जो वस्तुएं वह बेच रहा है उनके बारे में ज्ञान अध्ययन और ध्यान देने से ही प्राप्त हो सकता है। सेल्समैन के लिए सबसे अच्छा तो यह होगा कि वह उस फैक्टरी में काम करे जिसमें वह वस्तु बनायी जा रही है। उसे वहां इतने दिन रहना चाहिए कि वह उत्पादन के सारे प्रक्रम को जान ले, ताकि वह गाहको के प्रश्नों का सतोषजनक उत्तर दे सके अन्दर के प्रशिक्षण से वह अधिकारपूर्वक बोल सकेगा क्योंकि उसे फर्म की परम्पराओं और वातावरण का अच्छा अनुभव और ज्ञान होगा पश्चिमी देशों में बहुत-सी फर्म अपने सेल्समैनो को सेल्समैनशिप का किरोप कोस करती हैं।

वस्तु की बिक्री की बुनियादी बातें पकड़ लेने के बाद प्रशिक्षण में अगली चीज यह है कि किसी सेल्समैन को बिक्री करते हुए देखा जाए। किसी जन्मवही साथी के साथ काफी समय रहना चाहिए और उस समय देखने और सीखने के अलावा कोई जिम्मेवारी अपने ऊपर न लेनी चाहिए, ऐसे समय पुराने साथी अपना सबसे अच्छा रूप प्रस्तुत करेंगे और बात-चीत, चुटकुले तथा प्रदर्शन द्वारा असह्य बातें आपको दताएंगे। आईर बुक किस तरह भरनी चाहिए। नमूने का सबसे बटिया उपयोग कैसे हो सकता है, खरीददार के पास पहुँचने का सही रास्ता क्या है, जनरल मैनेजर से और ट्राय एसिस्टेंट से कैसे व्यवहार करना चाहिए। अच्छा यह है कि पहली कोशिश किसी पुराने साथी के साथ रहने हुए की जाए।

इस तरह दूसरे की देखभाल में पहली कोशिश करने के बाद बिक्रेता को प्रशिक्षित करने का सबसे अच्छा तरीका यह है कि उसे कुछ समय जैसे १५ दिन के लिये, तब काम सौंपा जाए जब नियमित आदमी छुट्टी पर गया हो। इससे उसे काम की जटिलता का पता चल जायगा और उसे मालूम हो जाएगा कि उसमें किस योजना निर्माण को अब तक बिल्कुल आसान चीज मान रखा या उसमें सावधानी से विचार और काम की आवश्यकता है जिसमें सारा दिन अच्छी तरह गुजरे। शुरु में नौसिखिया बहुत सी गलतियाँ कर सकता है पर गलतियों से सीखना सेल्समैन की कला सीखने के सर्वोत्तम तरीकों में है पर शर्त यह है कि सीखने की इच्छा बनी रहे। यह

प्रशिक्षण न केवल अपने प्रतिस्पर्धियों के कामों को बल्कि बित्तुल दूसरी तरह के काम करने वाली फर्मों के कामों को भी सावधानी से देखकर जारी रखा जा सकता है। प्रमुख उद्योगों द्वारा प्रयोग में लाए जाने वाले विज्ञापनों और टैक्नीक से सज्ज विक्थकर्ता को बहुत कुछ जानकारी मिल मिल जाती है। ग्राहक भी वस्तु को या उसे प्रस्तुत करने के तरीके की सीधी आलोचना करके बहुत कुछ सिखाते हैं सावधानी से यह नोट करके कि एक ढंग से की गई बिक्री क्यों असफल रही उसमें थोड़ा परिवर्तन किया जा सकता है और इस तरह सफलता प्राप्त की जा सकती है। पर सेल्समैन का चाहे किमो काम भी क्षेत्र में करता हो प्रशिक्षण कभी खत्म नहीं होता। इस तरह हमें व्यापारिक जगत् में मिलने वाले अनेक तरह के सेल्स मैनों पर विचार करना पड़ता है।

सेल्समैनों के प्ररूप—डा० विलियम ए. नोलैंडर ने सेल्समैनो को दो प्रमुख रूपों में बांटा है। सृजनशील (Creative) और सेवा (service) सेल्समैन। उन्होंने सृजनशील सेल्समैन की यह परिभाषा की है कि जो बाजार में नई वस्तु या नयी ब्रांड चलाना चाहता है और इसकी माग पैदा करना चाहता है। उसे मिशनरी भी कहा जाता है। सेवा वाला सेल्समैन वह है जो उन लोगों को बेचना है जो विक्रय की वस्तु पहले ही खरीदना चाहते हैं या कम से कम उससे परिचित हैं। सृजनशील सेल्समैन व्यवसाय का सृजन या प्रसार करता है। सेवा वाला सेल्समैन व्यापार को चलाये रखता है।

सेल्समैनो के वर्गीकरण का एक और तरीका उन वस्तुओं या सेवाओं के आधार पर है जो वे बेचते हैं। साधारणतया इस आधार पर दो मुख्य वर्गीकरण हैं—मूर्त (Tangible) या अमूर्त (Intangible)। पहले वर्ग में वे लोग हैं जो वे वस्तुएँ बेचते हैं जो इन्द्रिय गोचर हैं और दूसरे वर्ग में वे लोग हैं जो ऐसी वस्तुएँ बेचते हैं जो इन्द्रियग्राहिम नहीं, जैसे वह आनन्द जो सिनेमा आदि देखने से प्राप्त होती है। सुरक्षा, जो सुरक्षित नियोजन से प्राप्त होती है। यह वह लाभ है जो विज्ञापन करने से भविष्य में प्राप्त होगा।

सेल्समैनो को वर्गीकृत करने का तीसरा तरीका ग्राहक के आधार पर है जिसे वे बेचते हैं, जैसे उप भोक्ता खुदरा दुकानदार, थोक दुकानदार, औद्योगिक फर्म और विद्यावृत्ति लोग (Professional men)। पर सेल्समैन का काम ग्राहक के रूप पर उतना निर्भर नहीं जितना पहले पहल मालूम होता है। हर हालत में उसे एक आदमी से व्यवहार करना है और लोग अधिकतर एक से ही होने हैं चाहे वे कोई भी पेशा करते हो।

सेल्समैनो का वर्गीकरण निम्नलिखित रीति से किया जाता है—

(१) खुदरा सेल्समैन या शाप एसिस्टेंट—जो खुदरा दुकान में काउण्टर पर वस्तुएँ बेचता है। (२) थोक विक्रेता का सेल्समैन जो अपने ग्राहकों के पास जाता जाता है और जिसे विविध वस्तुओं के बारे में जानकारी होनी चाहिए। (३) निर्माता

का प्रतिनिधि जो थोड़ा सी अपनी ही वस्तुएँ बेचता है, चाहे वह दूसरे निर्माताओं, थोक विक्रेताओं, खुदरा दुकानदारों, सम्बन्धित पैसे के लोभों या उपभोक्ताओं के पास भी जाना हो। उसे उन थोड़ी सी वस्तुओं के बारे में जो वह बेचना हैं, बहुत कुछ पता होना चाहिए। (४) सीधा सेल्समैन (डायरेक्ट सेल्समैन) वह होता है जो कोई विशेष वस्तु बेचता है जो उसके ग्राहकों द्वारा नियमित रूप से नहीं खरीदी जाती। वह निर्माताओं को या ट्रांसपोर्टेन्स मैनियों आदि को नये तरह के सामान बेचता हो या व्यापारियों को कार्यालय मशीनें बेचता हो। (५) अमूर्त वस्तुओं का सेल्समैन सेवा या उपयोगिता बेचता है जैसे जीवन बीमा पर यह सब वर्गीकरण बेचने की कठिनाई के आधार पर ३ मोटे समूहों में एकत्र किये जा सकते हैं, अर्थात् (१) शाप एसिस्टेंट या खुदरा सेल्समैन (२) वाणिज्यिक यात्री जो थोक विक्रेता के सेल्समैन और निर्माता के प्रतिनिधि दोनों के काम करता है और (३) विशेष सेल्समैन या मास्टर सेल्समैन, जो सीधे सेल्समैन और अमूर्त वस्तुओं के सेल्समैन का कार्य करता है। इन प्रश्नों पर विचार करने से पहले यह दोहरा देना उचित होगा कि किसी भी वर्ग का सेल्समैन हो जो अपनी रीतियों को सुधारने के लिये बठोर परिश्रम करता है, उसकी विक्री बढ़ेगी। इसलिये सेल्समैन को इस तरह भी वर्गबद्ध किया जा सकता है।

पका हुआ सेल्समैन—जो ग्राहक के पास से जाता है। भरे मन से जाता है और अपनी वस्तुओं के बारे में अच्छी तरह बात नहीं करता।

नकली सेल्समैन—जो बड़ी-बड़ी बातें करके बसर डालने की कोशिश करता है और बेचना भूल जाता है।

आदर्श सेल्समैन—आदमी से बात करना और बित्री करना जानता है, वह जानता है कि बित्री कैसे शुरू की जाए और कब बंद करदी जाए। वह मानव मन को प्रभावित करने वाला होता है।

शाप एसिस्टेंट, वाणिज्यिक यात्री और विशेष वस्तुओं के सेल्समैनो तथा उनके तरीकों पर विचार करने से पहले खरीदने के प्रेरकों (Buying motives) पर विचार करना उचित होगा।

खरीदने के प्रेरक—अच्छे सेल्समैन को अपने आप से यह पूछना चाहिए कि कोई ग्राहक क्यों खरीदता है और उसे मेरी वस्तु क्यों खरीदनी चाहिये। मनोविज्ञान के बहूत से विद्वानों ने खरीदने के प्रेरक अलग-अलग तरह बताए हैं। खरीदने के दृष्टिकोण से खरीदने के प्रेरकों को सूची कर सकते उपयोगी विचारों उनके उद्देश्य की प्रकृति के अनुसार इस आधार पर वे प्राथमिक, संलक्षित, वरणात्मक या संरक्षण यानी पेंडोनेज हो सकते हैं। प्राथमिक प्रेरक कंता की प्रकृति से पैदा हो सकते हैं और उनसे यह तय होता है कि किसी इच्छा की तृप्ति के लिए किस तरह की सेवा या वस्तु खरीदी जाएगी। इन्हे आगे कार्याकीय (Physiological) तथा सामाजिक प्रेरकों में बांटा जा सकता है। इस प्रकार प्राथमिक कार्याकीय प्रेरक भूख-प्यास, काम

भावना (Sex), सुविधा, सुरक्षा, कार्यशैली या आराम की पूर्ति करने वाले हो सकते हैं। प्राथमिक सामाजिक प्रेरक भक्ति, अनुमोदन, बहष्पन, अभिमान, स्पर्धा आदि हो सकते हैं। सैलैक्टिव या चरणात्मक प्रेरक वस्तु की प्रकृति से बंदा होत है और उनमें यह तय होता है कि अनेक किम्बो में से कौन-सी खरीदी जाएगी। ये प्रेरक हैं स्वास्थ्यप्रदता, दक्षता, मितव्ययिता, निर्भरणीयता, टिकाऊपन, उपयोग में सुविधा, बल-बल्य सरक्षण के प्रेरक वे प्रेरक हैं जो विक्रेता की प्रकृति में संपदा होत है और जिनमें यह तय होता है कि वस्तुएँ या सेवा किससे खरीदी जाएँगी। उन्मत्त विक्रेता की ग्याक्ति, प्रस्तुत सेवाएँ, स्थान की सुविधा, सेल्फमैन का व्यवहार, आदि हैं। स्पष्ट है कि ऐसा कोई वर्गीकरण पूर्णतः पृथक्ता करने वाला नहीं हो सकता। यह मूल्यांकन मात्र दत्ता है।

खरीदने के प्रेरकों का वर्गीकरण हम आधार पर भी किया जा सकता है कि ये भावना से बंदा होते हैं या तर्क से। जो प्रेरक 'प्राथमिक सामाजिक प्रेरक' बताये गए हैं वे भावना पर आश्रित हैं, और जो सैलैक्टिव या चरणात्मक बताए गये हैं, वे बुद्धि पर अधिक आश्रित हैं। साधारणतया उपभोक्ता भावनात्मक प्रेरकों से प्रेरित होत हैं और पेशेवर जेना बुद्धि वगन प्रेरकों से।

खरीदने के प्रेरकों का ग्राहक के कार्यों के बारे में यह विवेचन करके कि वह अपने हितों से कहाँ तक नियन्त्रित है और अपनी खर्च से कितना वायदा होने की जाना करता है, वर्गीकरण किया जा सकता है। ग्राहक के प्रेरकों के विवेचन से पता चलता है कि वह निम्नलिखित कारणों से प्रेरित होता है। प्रथम उसमें एक बाछा होना है। बाछा उस दृष्टि को बंद है जो अपूर्ण है और पूरी होना चाहती है। द्वितीय, ग्राहक में एक आकांक्षा होता है और वह आवेग उसे खरीदने के लिए उद्योपित और उत्तेजित करता है। तृतीय, ग्राहक के पास कोई कारण जाता है और वह कारण किसी जमी हुई आवश्यकता के निदिष्ट ज्ञान पर आधारित होता है। जीवन में मनुष्य के तीन स्वार्थ होते हैं और इन तीन स्वार्थों पर उसके खरीदने के अधिकतर कारण आधारित होते हैं। पहला स्वार्थ है उसका परिवार। वह अपने परिवार को सुख और अच्छा जीवन देने के लिए बस्तुएँ खरीदता है। दूसरी दिव्य-वस्थी उसका पेट या कारोबार है। वह फिर बेचने के लिए बस्तुएँ खरीदता है या अपने कारोबार में काम करने के लिए बस्तुएँ खरीदता है या वे बस्तुएँ खरीदता है जो उस उसके काम में अधिक दक्ष बनाने में सहायता दें। आदमी की तीसरी दिलचस्पी है अपनी वैयक्तिक आवश्यकताओं की पूर्ति करना। यदि हम इन कारणों और दिव्यस्थियों का विवेचन करें तो हमें पता चलेगा कि उन पर कुछ सुविधाओं का प्रभाव पड़ता है। आदमी पहली सुविधा सुख या मानसिक शान्ति चाहता है। उसे अपनी खरीदी हुई चीज में बड़ा सन्तोष मिलना है, उसकी खरीद से उसमें खुशी पैदा हो जानी है। वह यह अनुभव करता है कि मैं कोई करने योग्य काम कर रहा हूँ। वह जो दूसरी सुविधा चाहता है वह है स्वास्थ्यलाभ। वह इसे बड़ा

महत्व देता है क्योंकि वह उसकी सबसे बड़ी और सबसे महत्व की चीज है और यदि उसे यह विश्वास हो जाय कि कोई वस्तु उसके और उसके परिवार के स्वास्थ्य के लिए लाभदायक है तो वह उसे खरीद लेगा। तीसरी सुविधा यह यह चाहता है कि धन प्राप्त हो। आदमी अनुभव करता है कि धन खर्च करने के लिए धन कमाना जरूरी है। इसलिए वे वस्तुएं खरीदेंगे, जिनमें वह धन कमा सकता है या जिन्हें पुन बेचकर लाभ कमा सकता है, पर उन सब प्रेरकों, कारणों, दिलचस्पियों और सुविधाओं को खरीदने के निम्नलिखित सात प्रेरकों में रखा जा सकता है —

- (१) धन की प्राप्ति ।
- (२) आवश्यकता की सन्तुष्टि ।
- (३) उपयोगिता मूल्य ।
- (४) अभिमान की सन्तुष्टि ।
- (५) स्थायी भाव (सेटिमेंट) ।
- (६) आनन्द की प्राप्ति ।
- (७) स्वास्थ्य को लाभ ।

अब उन वस्तुओं का बारीकी से विश्लेषण कीजिए जिन्हें आप बेच रहे हैं और आपको पता चल जाएगा कि ग्राहक को किस कारण आपने खरीदने से लाभ होगा। इसके बाद आप बारी-बारी एक-एक कदम उठा सकते हैं और अपनी वस्तु के खरीदने के कारणों और विश्लेषित विशेषताओं पर विचार करके प्रत्येक कदम के बारे में एक बेचने का वाक्य बना सकते हैं। किसी व्यक्ति की का विश्लेषण करके हम खरीदने और बेचने की सीढ़ियों का पता चला सकते हैं। पर काउंटर पर बेचने और सम्भावी प्रस्ताव के पास जाकर बेचने में उसे लागू करने का तरीका थोड़ा-सा जलग-अलग है। इसलिए हम यह विचार करेंगे कि शाप एमिस्टैंट वाणिज्यिक यानी और विशेष वस्तु बेचने वाले सेल्समैन को अलग-अलग कौन से कदम उठाने चाहिए।

**खुदरा बिजोता शाप एमिस्टैंट**—हमारे देश में खुदरा बिजोता का काम मालिकों द्वारा अपने परिवार के सदस्यों की सहायता से किया जाता है। यद्यपि वही-वही शाप एमिस्टैंट नौकर भी रखे जाते हैं। आम तौर से यह कहा जाता है कि जो आदमी खुदरा दुकान में वस्तुएं बेचना है उसका काम सबसे आसान है। जो ग्राहक उसकी दुकान में आता है वह पहले ही कोई विशेष चीज खरीदने का निश्चय कर चुका है। यहाँ बिजो करने और नफा पाने के लिए नम्रता और शीघ्र सेवा तथा दक्षता ही काफी है। यह बात वहाँ तक ठीक है जहाँ प्रसिद्धि विज्ञेता, वे मालिक हों या नौकर, वस्तुएं बेचने हों। पर अनुभव से पता चलता है कि अविकतर मालिक अपने धन के अभिमान में रहते हैं, जिनसे ग्राहक को बेचनी अनुभव होनी है। यदि हम मनोवृत्ति को न बदला गया तो हमारे देश में खुदरा दुकानदारी वैसी सफल नहीं हो सकती जैसी यह दूसरे देशों में है। यह ध्यान रखना चाहिए कि "अच्छी



खुदरा बिनी अच्छे बारबार की कुञ्जी है, यह अच्छी सेवा, अच्छे अवसर और इसलिए अधिक बड़े लाभ की कुञ्जी है।" बहुत बार बेचने का ढङ्ग रही होने के कारण, सेवा में त्रुटि या विलम्ब होने के कारण, वस्तुओं का विनिमय करने के लिए तैयार न होने के कारण, विरोधों द्वारा वस्तुएँ बेचने के लिए चालाकी के उपाय बरतने के कारण, अमञ्ज्र व्यवहार और उदासीनता के कारण ग्राहक ह्रास से निवृत्त जाता है। ३० प्रतिशत से अधिक ग्राहक मानवीय अक्ष के कारण ह्रास से निवृत्त जाया करते हैं। प्रत्येक खुदरा दुकानदार के लिए यह आवश्यक है कि वह उदासीनता और लापरवाही के कारण पैदा हुई प्रतिशोध की भावना को हटाने के लिए दस विधियाँ अपनाएँ। निम्नलिखित ६ उपाय करके यह किया जा सकता है—

खुदरा बिनी में सात काम—याद रखो कि बिनी का अर्थ यह नहीं है कि ग्राहक दुकान में आकर अपनी माँगी हुई वस्तु लिफाफे में डालकर और पैसे वापिस लेकर चला जाय और आप उसे नमस्ते कहकर बिदा कर दें। बिनी तब तक बिनी नहीं जब तक ग्राहक अपने मन की चीज लेकर इस भावना के साथ दुकान से न जाए कि उसे अपनी खरीदी हुई चीज के साथ कोई और चीज भी मिली है। वह उस भावना के साथ दुकान से जाए जो भावना मेरे दिल में सब होती है जब मैं आपके घर शाम का समय वहाँ बिताने के लिए निमन्त्रित होने के बाद आपके घर से बिदा होता हूँ और मेरे मन में कृतज्ञता की, और आपने मेरे लिए स्नेहसा जो कुछ किया है उसके लिए सराहना की भावना होती है और मैं उन चीजों के कारण, जो आपने मुझे दी हैं और धन से नहीं खरीदी जा सकती बार-बार आपके पास आना चाहता हूँ। बिनी वास्तव में पूरी होने से पहले सात महत्वपूर्ण कार्य करने होते हैं।

पहला काम है स्वागत। इस मीके पर आप प्रतिरोध को बना सकते हैं या खत्म कर सकते हैं, जो अधिकतर आपके स्वागत पर या ग्राहक के प्रति आपके रव्य पर निर्भर है। जब कोई ग्राहक दुकान में आये तो उस यह महसूस होना चाहिए कि जैसे वह अपने घर पर है। यदि वह दुकान में सिर्फ इधर-उधर दख रहा है तो उसे देखने दीजिए और उसकी पूरी तरह उपस्था न कीजिए। अगर वह कुछ पूछने की इच्छा से सिर उठाए तो जवाब देने के लिए आप उसके पास होने चाहिये। याद रखिए कि कोई भी आदमी किसी चीज की जरूरत होने पर ही आपकी दुकान में आएगा। कुछ दिन हुए मैं कुछ बच्चों की कितनी खरीदने एक दुकान में गया। भे तीन मिनट तक खड़ा रहा और तब जाकर दुकानदार ने अपना अखवाग नीच रखने और मेरी ओर ध्यान देने की कृपा की और वह भी तब जब मैंने उसका ध्यान अपनी ओर खींचने की कई बार कोशिश की थी। इतने में उसका माझी आ पहुँचा और उसने इन शब्दों में माफी मागी 'मुझे बड़ा अफसोस है कि मर साक्षा से आपकी इतनी घटिया सेवा प्राप्त हुई।' जवाब में मैंने कहा "कृपया सेवा के लिए माफी न मागिये, मुझे कोई भी सेवा नहीं मिली।" और मैं चले दिया। आप लक्षपति हो, तो भी अपने ग्राहक की ओर ध्यान दीजिए। आपका ग्राहक उस समय

आपका अनिधि है, जिसे किसी तरह के विज्ञापन द्वारा आमन्त्रित किया गया है और यदि आप चाहते हैं कि वह खरीदे तो उससे अनिधि जैसा ही व्यवहार करना चाहिए। अपनी दुकान में आने वाले लोगों का मुस्कराकर स्वागत करो, क्योंकि वह अपनी खरीद के द्वारा आपकी दुकान को सीधे फायदा पहुँचा रहे हैं। आपको मुस्कराकर उनका स्वागत करना चाहिए। क्योंकि उन्होंने अपना धन खर्च करने के लिए शहर की सब दुकानों में से आपकी ही दुकान को चुना है। चीन की इस कहावत को कभी मत भूलो "मुस्कराहटहीन चेहरे वाले मनुष्य को कभी दुकान न खोलनी चाहिए।" यदि आप ग्राहक का नाम जानते हैं तो उसका नाम लेकर उत्साह से नमस्ते कीजिए। नाम से पुकारे जाने पर ग्राहक खुश होते हैं और वह नाम से जाना हुआ होना चाहिए जैसे आपके घर आने वाला अतिथि नाम से जाना हुआ होता है। यदि किसी कारण आप ग्राहक को नहीं जानते तो "नमस्ते महोदय" या "नमस्ते बहुत जी" कहना काफी होगा।

आपका स्वागत सच्चा और हार्दिक, होना चाहिये। दुकान का ग्राहक जीवन में वित्तीय, सामाजिक, राजनैतिक या अन्य दृष्टियों से किसी भी पद पर हो, इसका बिना विचार किये सब से एक सा व्यवहार करो।

दूसरी बात है यह जानना कि ग्राहक क्या चाहता है, साधारणतया ग्राहक खुद यह बान बताता है। सम्भव है कि वह हमेशा उसका नाम न बता सके कभी-कभी ग्राहक उसका थोड़ा बहुत वर्णन करता है और आपको ठीक वस्तु का पता लगाने के लिये अपनी कल्पना और ज्ञान से काम लेना पड़ता है।

तीसरा काम है ग्राहक की दिलचस्पी की चीज दिखाना यदि वह आपको मिल जाय। कभी-कभी ग्राहक दूसरी जगह चला जाता है क्योंकि सल्लसमैन माल के बारे में पूरी जानकारी न होने के कारण उसके कह देता है कि वह चीज स्टोक में नहीं है। सल्लसमैन को अपने स्टोक का अवश्य पता होना चाहिये जब ग्राहक कम होते हैं तब का समय स्टोक की नये सिरे से लगाने और देखने भालने में काम लाना चाहिये। चौथा काम है वस्तु की विशेषताएँ बनाना कि यह वस्तु क्यों बनायी गयी बाहे से बनायी गयी इसकी क्वालिटी, इसके उपयोग का तरीका और यह बताना कि सबसे ग्राहक की समस्या किम तरह हल होगी अपनी चीज के बारे में बात, कीमत के बारे में नहीं ग्राहक के मन में और दिल में अच्छी क्वालिटी की चीजों की इच्छा पैदा करो। अपनी जानकारी के द्वारा यह बताओ कि किस्म की वस्तुएँ लेने से किस तरह फायदा होगा है *आज से विस्कास प्रेस है विस्कास उत्साह को जन्म देता है साथ सस्ती वस्तुओं का जानन हुँतो आपको उनमें विश्वास होगा और यदि आपको अपनी वस्तुओं में विश्वास है तो आपको उनके बार में अवश्य उत्साह होगा और एक आदमी का उत्साह दूसरे आदमी में भी उत्साह पैदा करता है।*

पाचवें कदम में आप मांगी गयी वस्तु को बिक्री पूरी कर देते हैं। पर बेचने के काम का महान अवसर छठे कदम अर्थात् सुझाव देने में आता है। जब आप कोई

दूसरी चीज बेचने की कोशिश करत है, यह बात मन है कि कुछ लोग मुझाब द्वारा चीज बेचना या दूसरी चीज बेचना तब एनराज, की बात नहीं जब मत्सर्जन दिल मे यह समझना हो कि गाहक के पास यह चीज होनी चाहिये जब कोई आदमी मच्चे दिल म कोई बात पक्ष करता है, तब गाहक पर त्रिकुल भिन्न मानसिक प्रतिक्रिया हाती है । सातवा कदम वह कदम है जिसमें दुकान की दिलचस्पी सत्रस अधिक है जब गाहक अन्तिम रूप मे यह कहता है, "मैं यह लूंगा," या "बस इतना ही," तब उसका ध्यान किसी और दूसरे काम में है और वह वहाँ पहुँचने की जल्दी में है, पर दुकान को इस बिक्री का पर्चा तैयार कर देना चाहिये और यद्यपि इस समय जल्दी करनी चाहिये पर परिशुद्धता सब से अधिक महत्वपूर्ण है । अब पर्चा तैयार हो जाने और चौकर बन जाने तथा भुगतान हो जाने पर वस्तुआ को बागज में लपेट दिया जाता है और सदा याद रखिये कि अच्छी तरह लपेटा हुआ पैकेट दुकान का सबसे अच्छा विज्ञापन है । अपनी वस्तुआ को सफाई से और मजबूती से घाघिए पर, डि वे या डारी को बरबाद मन कोजिये । अब पैकेज बंध जाने पर यह गाहक को दे दीजिये । इसे काउण्टर पर मन रखिये यह उसके हाथ में समादये और "धन्यवाद, नमस्कार" कहकर गाहक को विदा कीजिये ।

वस्तुओं का प्रदर्शन या विण्डो डिस्पले—बुदरा बिनी में वस्तुओं के प्रदर्शन का बड़ा महत्व है स्वाम कर उनहार खरीदने के दिनों में जैसे दिवाली और क्रि-मस में यह याद रखना चाहिये कि प्रायः हर चीज आल की माफक दिखनी है । यदि कोई वस्तु बेचना हो तो वह अच्छे रूप में दिखानी पानी चाहिये । जिनकी वस्तुए हो मर्के, उतनी विटनी में रखनी चाहिये । अधिक अच्छा यह है कि एक दूसरे का ध्यान दिखाने वाली वस्तुए रखी जाए पर मीड मीड न मालूम होने लगे । विण्डो डिस्पले विज्ञापन का सब से सस्ता और सबने कीमती तरीका है । इसके परिणाम देखे जा सकत है क्योंकि लोग दुकान में आन जान है और विटनी में प्रदर्शित वस्तुए मागत है यहा विण्डो डिस्पले के कुछ आधारभूत तथ्य बता देना उचित होगा अधिकतर लोग विण्डो के निचले हिस्से की ओर दखत है । इसके बाद लोग बीच के भाग को देखते हैं । बायी तरफ की अपक्षा दायी तरफ की ओर रमना अच्छा है और आल की तरह से ऊपर बहुत थोड़े लोग दखत है प्रदर्शन के लिये ४ और ५ फुट के बीच की ऊँचाई अच्छी रहती है । विण्डो रखी जाने वाली वस्तुओं के चुनाव में सब से बड़ी बात यह है कि गाहक को वे चीजें देखने का मौका दीजिये जिनकी उन्हें जरूरत है । हा सकना है कि जब तक वे वस्तुए न देखें तब तक उन्हें यह पता न चले कि वे क्या चाहते हैं पर जब उन्हें किसी ऐसी वस्तु का पता चल जाना है जो उनके मन में बैठ जाती है, तब समझ लीजिये कि किसी हो गयी । परिस्थितियों के अनुसार विण्डो में चीजा में हेर-फेर करत रहना चाहिए । किसी बड़े शहर की बड़ी दुकान में मप्ताह में परिवर्तन कर देना उचित होगा, पर छोटे

शहर में जहा लोग बहुत बार उन छिड़कियों को देखने हैं, जन्दी-जन्दी बदलना अच्छा होगा ।

**वाणिज्यिक यात्री**—दूसरे वर्ग के सेल्समैनों में वे सेल्समैन शामिल हैं जो आवश्यकता की वस्तुएं बेचते हैं । वे थोड़े दिग्भेताओं और खुदरा दुकानदारों के पास जाते हैं जो दुबारा बेचने हो । छाने-पीने की वस्तुओं की माग मदा स्थिर सी दनी रहती है और वाणिज्यिक यात्री का काम सिर्फ आहंर लेना मालूम होता है । जिस आदमी ने अच्छे सेल्समैन के गुण पकड़ लिए हैं वह यात्री नहीं रहता । वह सम्भावी ग्राहकों के साथ व्यवहार में विक्री अनुक्रम (Sales sequence) का तरीका पकड़ता है । इसका काम साप एसिस्टेंट के काम से बहुत कठिन है । उसे फ्रेता की आवश्यकताएं पूरी करने के लिए बेचने की सीटियों चलना पड़ता है । इसलिए उसे सफल होने के लिए विक्री अनुक्रम की विधि अपनानी चाहिए ।

**विक्री अनुक्रम (Sales sequence)**—यदि हम किसी औत्तम विक्री का विश्लेषण करे तो हम देखन है कि इनने अनिवार्यत विक्री की निम्नलिखित ५ सीटियां आती हैं । विक्री की पहली सीटी है ग्राहक से मिलना जिसके द्वारा सेल्समैन सम्भावी ग्राहक का अनुकूल ध्यान और दिलचस्पी प्राप्त करने के लिए आनन्दमय बानावरण पैदा करता है । विक्री की दूसरी सीटी है खरादने के प्रेरक को अपील करना जिससे सम्भावी ग्राहक अपनी आवश्यकता या इच्छा को पहचानी गयी समझ सके विक्री की तीसरी सीटी है वस्तु की विशेषताएं या लाभ स्पष्ट करना जिससे सम्भावी ग्राहक यह जाच कर सके कि वस्तु उनकी आवश्यकता पूरी कर सकती है या नहीं । चौथी सीटी है वस्तु की वाछर्नायना का विश्वास जवाने की प्रेरणा देना । और खरोदने की इच्छा पैदा करना । अंतिम सीटी है ग्राहक से माल खरीदवाकर विक्री खत्म करना । जब इस तरह बात पय की जाती है तब विक्री वा प्रथम विल्कुल याज्ञिक मालूम होता है पर विक्री की सीटियों पर यत्नवत नहीं बटा जा सकता, क्योंकि उनमें मानवीय अंश से सम्बन्ध होता है और ग्राहकों में विक्री का स्वाभाविक प्रतिरोध हुआ करता है ।

विक्री प्रतिरोध सबसे कठिन समस्या है । हर आदमी अपने जीवन और धन का मालिक होता चाहता है, वह आनन्द-प्राप्ति के मार्ग पर चलने के अपने अधिकार का प्रयोग करना चाहता है । परिणामत यह सुनना किसी को पसन्द नहीं कि वह अपना जीवन और अपना कारवार कैसे चलाए, प्रत्येक उपभोक्ता को घटिया सेल्समैन से वाचना पडा है जिसने बढोती तरह से उम्र पहन्ने ठीक तरह प्रेरित किए बिना सलाह मानने के लिए मजबूर करने की कोशिश की । परिणामत अधिकतर लोग सेल्समैनो से सशक्त रहते हैं और तुरत एक प्रतिरोध की बाधा खड़ी कर लेते हैं । इसके अलावा बहुत से सेल्समैनो का आचार भी आलोचना से परे नहीं होता । अपनी वस्तुओं को गलत रूप में पेश करके उन्होंने फ्रेता के मन में, जो इस तरह ठगा गया, एक विरोध की भावना पैदा कर दी है । प्रत्येक नये सेल्समैन को, जो आगे आता है,

सब से पहले इस भय को दूर करना चाहिए कि उसका प्रयोजन कोई मानी करने का है। वह सेल्समैन बित्री प्रतिरोध को जीत लेता है जो खरीदने के प्रेरकों और ग्राहक के स्वार्थ के साथ अपनी वस्तु का मूल्य चतुराई से जोड़ सकता है। उसे अपने ग्राहक को ऐसी जगह ले जाना चाहिए जहाँ स्वयं फैसला करे, न कि सेल्समैन। वह अनुभव करता है मैं खरीद रहा हूँ, न कि मुझे भाग देना जा रहा है और जब कोई आदमी खरीदता है, तब माल तो बिकता ही है। यह सफल सेल्समैनशिप का सारतत्त्व है।

बित्री के लिए तैयार करना—अपनी वस्तु की उपयोगिता का सही चित्र पक्ष कर सकने के लिए उसे सब तथ्यों की जानकारी होनी चाहिए, हम पहले कह चुके हैं कि ज्ञान स उत्साह पैदा होता है। यदि हमें यह पता हो कि हम सम्भावी ग्राहक द्वारा पूछे जाने वाले किसी भी प्रश्न का उत्तर दे सकते हैं तो हम ग्राहक से भेंट के लिए उत्सुक रहते हैं क्योंकि मूल्यमैन अमल में सन्तोष वेचता है इसलिए उस वस्तु के बारे में सब कुछ पता होना चाहिए और उसे उसकी मुख्य बातों, जैसे निमाण परिपूर्ण और परिचालन का वर्णन कर सकता चाहिए। उदाहरण के लिए कपड़े की जिल्द वाली पुस्तक कागज की जिल्द वाली पुस्तक से अधिक टिकाऊ होनी है। जो व्यापारी पुनः बेचने के लिए वस्तुएँ खरीदता है वह वितरण सम्बन्धी नीतियाँ जानना चाहता है। वस्तु को बनाने वाली कम्पनी उस उद्योग में बड़ी मशहूर हो सकती है और इसकी बित्री नीति प्रेरणा के लिए आकर्षक हो सकती है। यह जानना आवश्यक है कि प्रतिस्पर्धियों की वस्तुओं के मुकाबले में यह वस्तु ग्राहक के आशेषों का कहीं तक समाधान कर सकती है। यह बात आवश्यक है क्योंकि दूसरों की चीज को गिराने के लिए आपको उसकी या उसके निर्माता की आलोचना नहीं करनी है, बल्कि ऐसा करना बुरा समझा जाता है।

अपनी वस्तु का पूरी तरह अध्ययन कर लेने के बाद अब आप बित्री पक्ष करने की स्थिति में हैं। इसका सबसे आसान तरीका यह है कि अपने मन में या किसी कागज पर ही बित्री की सीटियाँ सोचिए और उनमें से प्रत्येक को पूरा करने के लिए आप जो कुछ कहेंगे, वह मोचिए। इस तरह अलग अलग तरह के ग्राहक से आप अलग अलग दृष्टि में बात कर सकते हैं। समुचित ग्राहक से मिलने से पहले अगला कदम है योजना या प्रत्यक्षित्व कि मूल्यमैन का समय सीमित होना है, इसलिए उसे यह अधिक से अधिक उपयोगी दृष्टि में मचें करना चाहिए। ऐसे सम्भावी ग्राहक का खोजना, जो ग्राहक बन सकते हैं, समय और शक्ति के बहुत से अप्रत्यक्ष को बचा देगा। सम्भावित ग्राहक का पता चलने पर सेल्समैन उसे प्रेरित करने के लिए उसकी विशेषताओं पर विचार करता यह देखता चाहिए कि वह खरीदने के लिए तैयार या समर्थ है या नहीं।

मिन्ने से पहले सम्भावी ग्राहकों की सूची बना लेने के बाद भी सेल्समैन उनसे मिलने के लिए जल्दी नहीं करता। वह सम्भावी ग्राहकों के नाम उनके सही

स्वैच्छित और उच्चारण पता लगाता है। शैक्सीपर ने तो लिख दिया था—‘नाम में क्या रखा है?’ पर मनुष्य का नाम उसको ओगें से अलग दिखाने वाला मुख्य चिह्न है यह उनका प्रतीक है और वह इसे प्यार करता है। यदि मेन्मैन यह प्रदर्शित करे कि वह इसे जानता है तो उसका अच्छा धनर पड़ता है और वह आड़े मिलने की दिशा में ठीक चल रहा है। अगला काम सम्भावी ग्राहक की निजी विशेषताएं और उसके शौको का पता लगाना। जब कोई बिल्कुल नया आदमी जर्म मेन्मैन कालेज में पढ़ने वाले अपने लड़क को प्राणि के बारे में या परिवार के किसी रोगी सदस्य के स्वास्थ्य के बारे में पूछताछ करता है, तब अधिकतर लोग झुगी महसूस करते हैं, चाहे वे इस बात से इनकार करें। मेन्मैन के लिए ग्राहक से मिलने में पहले एक और काम यह है कि वह अपने समय और काम की योजना इस तरह बनाए कि उसका अधिक समय सम्भावी ग्राहकों से बातचीत करने में गुजरें न कि घर में गैरहाजिर ग्राहकों के पास जानें के लिए शाना करने में। मेन्मैन का काम बचना है, यात्रा करने का काम यात्रियों के लिए ही छोड़ दिया जाना चाहिए। पहले से समय की कर लेने से पन्थ में बचन हो सकती है और इससे मेन्मैन के गौरव में वृद्धि होती है। आशा किये जाने पर पहुँचना हमेशा अच्छा रहता है।

### वित्री की सीढ़िया पार करना

**पहुँचना या मिलना (Approach)**—वित्री की पहली सीढ़ी यह है कि सम्भावी ग्राहक के पास पहुँचा जाए और प्रसन्नतादायक ढंग से उनका ध्यान अपनी ओर खींचा जाए। यह बात आप शारीरिक रूप, सहाई, प्रसन्नता और विनय की दृष्टि से आवश्यक व्यक्तित्व का विकास करके कर सकते हैं। स्वाभाविक रूप में रहिये और कृत्रिम ढंग मत अपनाइए। अगर आप चाहते हैं कि लोग आपको पसन्द करें। तो मुस्कराइए, उदाम चेहरा सफलता में बाधक है और मुस्कराहट सार्वभौमिक परिचय पत्र है। यदि आपने सम्भावी ग्राहक को दिलचस्पी अपने में पैदा कर दी है तो आप उसे पहली सीढ़ी पर पहुँचाने में कामयाब हो गए हैं। दिलचस्पी पैदा करने के लिए दूसरों में दिवचस्पी लाजिए, अगर सम्भावी ग्राहक कुछ कहता है तो ध्यान में सुनिए तो इससे उसे खुशी होती है, जहाँ अपनी वस्तु या फन के बारे में बात मन कीजिए। ग्राहक के हित की दृष्टि से बातचीत कीजिए। किसी मनुष्य के दिल में पहुँचने का सबसे अच्छा रास्ता यह है कि उन चीजों के विषय में बात कीजिए जिन्हें वह सब में अधिक पसन्द करता है। एक बार डिब्राइली ने कहा था—“आदमी से उसके अपने बारे में बात कीजिए और वह घंटों आपकी बात सुनता रहेगा”।

**यहाँ—**सम्भावी ग्राहक का अनुकूल ध्यान अपनी ओर खींच लेने के बाद आपको यह ध्यान अपनी वस्तु पर पहुँचा देना चाहिए और वस्तु के बारे में प्रत्येक सम्बन्धित बात उसे बता कर इसमें उसकी दिलचस्पी पैदा कर देनी चाहिए। जो चीज उसके सुन, उसके स्वास्थ्य या उसके धन को बढ़ाएगी, उसकी ओर सुनिश्चित

शब्दों में उसका ध्यान खींचिए। उमड़े मन में अपने विचार को दीजिए और बिक्री की फसल काट लीजिए। यह विचार ऐसे सोचे हुए शब्दों में प्रकट किए जाने चाहिए और इनसे ग्राहक की सावधानी, वेफिनी और सुरक्षा की भावना की सतुष्टि होनी चाहिए। सीधे-भादे रोजाना की बोलचाल के शब्द सबसे अधिक कारगर होंगे। उनसे ग्राहक यह अनुभव करेगा कि यह विचार उसका अपना ही है। उनसे उसे आपकी वस्तु खरीदने के लिए प्रेरणा और विश्वास प्राप्त होता है।

**स्पष्टीकरण**—किसी अपूर्ण इच्छा में ग्राहक की दिलचस्पी पैदा कर देने के बाद उसे यह स्पष्ट कर देना चाहिए कि किस तरह यह वस्तु किसी और सम्भव साधन की अपेक्षा अधिक अच्छी तरह उस इच्छा की पूर्ति करेगी। जिन शब्दों का वह प्रयोग करे वह उसके खरीदने के प्रेरकों से सम्बन्धित होने चाहिए। स्पष्टीकरण का सबसे अच्छा तरीका यह है कि वह को यथासम्भव नाटकीय रूप में पेश किया जाए। याद रतियै, करके दिखाने वाला सेल्समैन सिर्फ बातचीत करने वाले एक दर्जन सेल्समैन के बराबर है। सफल स्पष्टीकरण वह है जिससे ग्रेना पूरी तरह यह जाँच कर सके कि वह वस्तु उसकी आवश्यकताओं और इच्छाओं की पूर्ति कर सकती है।

**निश्चय कराना (Conviction)**—खरीदने से पहले ग्राहक को यह निश्चय हो जाना चाहिए कि उस वस्तु की उसे बड़ी आवश्यकता है और जो प्राइस देंची जा रही है वह उस आवश्यकता की सबसे अच्छी तरह पूर्ति करेगी, पर निश्चय कराना आसान नहीं होता। सबसे पहले सेल्समैन को यह निश्चय होना चाहिए कि वह यह काम कर सकता है और यह निश्चय उसे अपने ऊपर आस्था, दूसरों पर आस्था और वस्तु पर आस्था के आधार पर होना चाहिए। अगर आप को यह निश्चय है कि आपकी वस्तु ग्राहक की आवश्यकताओं के लिए उपयुक्त है तो जो चीज आप बेच रहे हैं, उसके बारे में आप बड़े अधिकारपूर्वक बोलेंगे और आपकी बातें सजीवगी की भावना से गूँज रही होंगी। इससे आप में अटक विश्वास और असीमित श्रद्धा पैदा हो जाती है। इसका प्रभाव तुरन्त होता है और ग्राहक सदा नामल हो जाता है, बल्कि अनुप्राणित हो जाता है, और उसे आपसे खरीदने की प्रेरणा मिलती है। निश्चय कराने का एक तरीका सम्भावनी ग्राहक के साथ तर्क करने का है, पर टेक्निक्ल खरीददार को छोड़कर अधिकतर लोग तर्कपूर्ण बातों से प्रभावित नहीं होते। एक और भी खतरा है। अगर आप सावधान नहीं हैं तो इससे बाद विवाद पैदा हो सकता है। इसलिए सुझाव रखिए, वहस न कीजिए, क्योंकि दलील से अधिक से अधिक लाभ उठाने का एक ही तरीका है और वह यह है कि दलील से बचो। वहस से आप कभी जीत नहीं सकते, क्योंकि यदि आप वहस में हाँग जाते हैं तब तो हार ही जान है और यदि आप जीत जाते हैं तो आप वहस में भी हारते हैं और ग्राहक से भी हाथ धोते हैं। अगर आदमी को उसकी इच्छा के विरुद्ध विश्वास करा

दिया जाय तो उसकी राय तो अब भी बही रहती है। पर अब आने प्रति उसकी सद्भावना खत्म हो जाती है। दूसरा तरीका प्रेरणा का तरीका है, प्रेरणा का सारान्तक प्रमाण है। एक प्रमाण है प्रयोजन का करके दिखाना। दूसरा प्रमाण है विशेषज्ञों के प्रमाणपत्र। वस्तुओं का प्रयोग करने वालों के प्रमाण पत्र विश्वास कराने का एक और साधन है, पर यदि सभ आक्षेपों का समाधान न हो जाय तो विश्वास नहीं होता। आक्षेप या तो चान्तविक होते हैं और या बहाने होत हैं। नये मेलनन प्राप्त आक्षेपों से डरते हैं पर अनुभवी सेल्समन आक्षेपों को विश्वास के रूप में बदल देते हैं। अलग-अलग तरह के क्रेता होते हैं और वे सब तरह क आक्षेप करते हैं। इन क्रेताओं को पाँच जोड़िया में बाँटा जा सकता है।

पहले वह ग्राहक है जो बोलना ही चला जाना है और उत्तक विपरीत व्यक्ति वह है जो बिलकुल नहीं बोलता। बोलने वाले महान्य को सम्हालने का एक ही तरीका है—उने टोकिंग मन, पर जब वह साम लेने के लिए रुके तब नम्रता और दृष्टता के साथ अपनी बात रख दीजिए। डरते रहने से कोई लाभ नहीं। जो कुछ वह कहता है उसका सम्बन्ध अपनी बातों से जोड़ दीजिए और ऐसे उत्साह के साथ बेचिये जैसे आप बेच सकें। पर चुप महान्य के साथ समस्या यह है कि उन से दृष्ट-बाधा जाय। एक एक शब्द बाँके प्रश्न और उत्तर करते रहने का कोई लाभ नहीं। उनसे ऐसे प्रश्न पूछिये जिनके उत्तर में उने हाँ या ना कहना पड़े। यदि उसका उत्तर हाँ में है तो आप अपनी बात जारी रतिये क्योंकि यदि वह प्रायः सहमत हो जाता है तो वह बन्द में खरीद लेगा। यदि वह नहीं में उत्तर देता है तो आप सेल्समन का प्रतिष्ठित सवाल 'क्यों' का उपयोग करें। उसके उत्तर से आप अपनी बातचीत को आगे बढ़ा सकेंगे और अपना काम खत्म कर सकेंगे। दूसरी जोड़ी में बहुत अधिक मित्रता दिखाने वाले और नाक चढ़ाने वाले तथा व्यग करने वाले क्रेता हैं। मैत्रीपूर्ण महान्य एक जाल और मृदुमयीचिन्ता है। बड़ी प्रसन्नता से पैस आकर वह आप को अपना किस्सा सुना देगा इसलिए सावधान रहो और उसे अपनी दिक्कतों से दूरी करो कि वह आप की बात पर आ जाए। व्यग करने वाले खरीददार आपको छोटा महसूस कर कर ही खुश होते हैं। वे बेचारा हीन भावना के शीपी होते हैं और वे बड़बुन दिखा कर इते दवाने की कोशिश करते हैं। ऐसे ग्राहकों के साथ व्यवहार करते हुए आवेश में मत आओ। मुस्कुरान रहो। उन्हें अपने को बड़ा महसूस करने दो और इनमें उनकी सहायता करो और वे यह मानिये कि आप बड़े अच्छे आदमी हैं और वे भाल खरीदेंगे।

इसके बाद डरता हुआ हिचकवाने वाला क्रेता और बड़ी-बड़ी बात हाँकने वाला क्रेता आते हैं। भयभीत क्रेता विचित्र रहता है और उसे गन्ती हो जाने का डर लगा रहता है। उसे प्रायः यह डर होता है कि यदि मैंने खरीदने में गन्ती की तो मेरी नौकरी चली जायगी। अब आपको अधिक उत्साह से यह बताना चाहिए कि यदि वह नहीं खरीदेगा कि तो उसे क्या नुनसान होगा। उसे खरीदने से



जिनका भय है उससे अधिक भय न खरीदने से पैदा कर दीजिए। पर वही वही जाने हावने वाले के साथ आपको इनसे बिल्कुल उल्टा व्यवहार करना होगा। वह अपने मिथ्याभिमान के कारण वही डींग हाँकेगा थोड़ी मात्रा में उसे कोई दिलचस्पी नहीं होगी। ऐसे आदमी को कम बेचना (Under selling) होता है। उसने चट्टिए कि आप उसकी वृथा की सराहना करते हैं और जब वह चाहेगा तब उनके बड़े आर्डर की पूर्ति खुशी से करेंगे। पर उसे छोटा आर्डर फौरन देने के लिए धरिये और इसके बिना मत छोड़िये।

चौथी ओड़ी में वह बूढ़ महाशय है जो आपके जन्म पहले से नारीबार कर रहे हैं और व न तो नए विचारों को पसन्द करते हैं और न नए सेल्समैनो को, और वह नौजवान हैं जो शायद अभी विश्वविद्यालय से निकले हैं और यह दिखाना चाहता है कि वह सब कुछ जानता है। चिड़चिड़े बूढ़ महाशय के साथ व्यवहार करते हुए यह बात ध्यान रखनी चाहिए कि वह वर्षों से सेल्समैनो के साथ व्यवहार करता रहा है और जो बातें आप उससे कहने वाले हैं, वे बातें वह पहले अनैकानेक बार सुन चुका है। बिल्कुल ठीक। अब आप उससे सहायता लीजिए, उसका उचित आदर कीजिए, उससे सलाह लीजिए, उसे यह बताइये कि आप निश्चित रूप से ऐसा समझते हैं कि उसने ऐसी प्रत्येक चीज का लाभ उठाया है, जो उसके व्यवहार के लिये लाभदायक हो। उदाहरण के लिए, उसके टेलीफोन और टाइपराइटर के उपयोग की चर्चा कीजिए, जिनमें से किसी का भी उसने अपने शुरू के दिनों में उपयोग नहीं किया था। वह यह सुन कर खुश होगा, उसकी भावना की तृप्ति होगी और वह आपकी वस्तु में दिलचस्पी रखन लगेगा। अजीब बात है कि ऐसे ही तरीके नौजवानों के साथ व्यवहार करने में भी आवश्यक हैं। उसे यह परेशानी है कि वह उमर में कम है और शायद दोखना भी बंसा है और उसे भय है कि उसे मूर्ख बनाया जाएगा। वह यह दिखाना चाहता है कि वह वास्तव में किन्तु चतुर है और सचमुच होगा भी, क्योंकि अच्छा सेल्समैन प्रत्येक से कुछ सीखने की कोशिश करता है। इसलिये इस नौजवान को यह मौका दीजिए कि वह आपको कुछ सिखावे। उसने अपने काम या वस्तु के पहलुओं के बारे में उसकी राय पूछिये और उसे जब यह अनुभव होगा कि आप उसका आदर करते हैं तब वह खुश हो जायेगा उसे छोटा करने मत देखो उसके प्रति नम्रता प्रदर्शित करो और वह भी बदले में नम्रता प्रदर्शित करेगा, और बड़ी बात यह है कि वह माल खरीदेगा।

अन्त में हम उस व्यक्ति के पास पहुँचने हैं जो आपको बहे हुए को नहीं सुनता और उसके साथ उस सावधान क्रेता को रखने हैं जो ध्यान से सुनता तो है पर जल्दबाजी में आर्डर नहीं देना चाहता। वह न सुनने वाला कितनी कठिन पैदा करता है। वह आपकी तरफ नहीं देखता। मालूम होता है जैसे मोल्टी दूर हो और आपकी ओर बिल्कुल ध्यान न देकर आपकी बड़िया सँ बड़िया बात को बरबाद कर देता है। इसके साथ आपको पहले समूह क चुप महाशय की तरह व्यवहार

करना है। उससे प्रश्न पूछिये ! उसे अपने साथ बातों में लगाइये। अपनी किसी सम्बन्धी बात करने से पहले उसमें प्रत्येक बात पर हाँ कहवाइए और धीरे-धीरे वह आपकी बात सुनने लगेंगे और आप का माउ खरीदेगा। सावधान केंता प्रायः औरों की अपेक्षा धीरे सोचने वाला और बात करने वाला होता है और यद्यपि वह आपकी बात बात लगा कर सुन रहा है, तो भी आपको यह निश्चय कर लेना चाहिए कि वह आपकी सब बात समझ रहा है। बहुत से सेल्समैन अपने उत्साह में कुछ जल्दी बोलने लगते हैं और किसी की बातचीत करते हुए टेक्नीकल या उस पेशे में चलने वाले शब्द बोलने लगते हैं। यह निश्चय कर लेना महत्वपूर्ण है कि आपका समाधी ग्राहक आपकी बात समझ रहा है और ऐसा कीजिए कि वह ग्राहक आपकी चीज पर अपने को बेच दे।

आज्ञेयों का उत्तर देना—अगली समस्या यह है कि किस किस तरह के आक्षेप सहाये जा सकते हैं और उनका जबाब देने का सबसे अच्छा तरीका क्या है। शुरू में ही यह बताना उचित होगा कि जब कोई समाधी ग्राहक आक्षेप करता है, तब शायद वह अधिक जानकारी माँग रहा है। आखिरकार यदि सम्भावी ग्राहक प्रश्न न पूछे तो उसे माल बेचना बड़ा कठिन है, पर आक्षेप वास्तविक भी हो सकता है और बहाना भी। वास्तविक आक्षेप का प्रायः यह अर्थ होता है कि सम्भावी ग्राहक की दिलचस्पी है। वास्तविक आक्षेप का सीधे तौर से परन्तु सम्भावी ग्राहक को बिना माराज किये जवाब देना चाहिए। बहानों से यह पता चलना है कि सेल्समैन सम्भावी ग्राहक के मन में उसकी आवश्यकता की पर्याप्त भावना पैदा नहीं कर सका। वह यह भावना पैदा नहीं कर सका कि वह वस्तु उसकी आवश्यकता की पूर्ति करेगी। जहाँ तक हो सके, आक्षेपों का पहले ही अनुमान कर लेना चाहिये और उनका समाधान किसी की बातचीत करने हुए पेश कर देना चाहिये। उदाहरण के लिये, ग्राहक यह कह सकता है कि मैं कम्पनी के नाम से बाकिफ नहीं हूँ क्योंकि यह नहीं है। उत्तर में आप उसे यह बताना सकते हैं कि यद्यपि फर्म नहीं बनी है तो भी इसके अफसर बहुत नामी और अनुभवी लोग हैं। उसके कथन के उत्तर में यह न कहो “नहीं आपकी बात गलत है”। अपनी बात का सीधा स्पष्टन किसी को भी पसन्द नहीं आता। इसका उचित उत्तर शायद यह होगा, “यह ठीक है, महोदय, हमारी फर्म पिछले साल ही संगठित हुई है। तो भी इन कम्पनियों के अफसरों की यह एक सूची है और उनके पिछले अनुभव का पोंडा-मोडा इतिहास दिया गया है। यह देखिये कि १५ साल से हमारा जनरल मैनेजर अमुक कम्पनी का सेल्स मैनेजर था,” इत्यादि। सम्भावी ग्राहक शायद यह कहे, “नहीं आपकी वस्तुएं बहुत महंगी मालूम होती हैं” ऐसी अवस्था में एक्कम यह न कह दो “नहीं जनाव, बिल्कुल नहीं”। अच्छा तरीका यह है कि ऊँची कीमत की बात स्वीकार कर लो, पर अपनी वस्तु की वे विशेषताएँ बता कर जो सन्ती चीज में नहीं हैं, उसे उचित ठहराओ। उसे वे फायदे बँचो जो लागत के मुकाबले बहुत अधिक हैं। इसलिये मान्य आक्षेपों की अवस्था में

किसी भी आशेष का उत्तर सदा इस तरह शुद्ध करो जैसे आप सम्भावी ग्राहक से सहमत हैं। इसके बाद 'लेकिन' का दृष्टांतर अपनी बात कहिए। ऊपर से सहमति दिखाकर आप सम्भावी ग्राहक को ठीला कर दते हैं और उनके बाद आप अपनी विभीम मन्त्रियों बिगोनाए उसके दिमाग में बँटा देने हैं। इस तरीके को कभी कभी "जो हाँ, लेकिन" तरीका कहते हैं और यह सदा अच्छा रहता है। क्योंकि इसमें आप सम्भावी ग्राहक की भावनाओं का आदर करते हैं।

जब आपका यह बिलकुल निश्चित रूप से अनुभव हो कि आपका सम्भावी ग्राहक न खरीदने के बहाने ढूँढ रहा है, तब आप कई बातें कर सकते हैं। एक तरीका यह है कि वह जो बहाना पेश करे, उसी से जान यह मिट्ट कर दें कि उसे जल्द खरीदना चाहिए। अगर सम्भावी ग्राहक यह कहता है, "मुझे आपसे बात करने की फुरसत नहीं, तो आप इस तरह उत्तर दे सकते हैं, "मैं समझता हूँ, मजबूरी है कि आप बड़े कार्यव्यस्त आदमी हैं। इसी कारण तो आप सफल आदमी हैं। आप जानते हैं कि आपका सफ़रता कायम रखने के लिए आपको आकस्मिक आवश्यकताओं का इलाज कर लेना चाहिये। इसलिए मुझे निश्चय है कि आप इतने व्यस्त नहीं हैं कि यह विचार न कर सकें कि मेरे प्रस्ताव से आपको भविष्य की वित्तीय सुरक्षा करने में किस तरह सहायता मिलेगी"। अगर सम्भावी ग्राहक यह कहता है, "मुझे खगले सप्ताह मिलिए" या, "मैं इस विषय पर विचार कर रहा हूँ" तो इसका उत्तर इस तरह दिया जा सकता है "यह तो आपकी बड़ी कृपा है कि आपने मुझे फिर मिलने को कहा, पर बहुत आग्रह करने की इच्छा न रखते हुए भी क्या आप मचमुच यह समझते हैं कि आपकी मेरी वस्तुओं के विषय में तब जब मैं अधिक जानकारी मिल सकेगी। उन पर तो हम अच्छी तरह विचार कर ही चुके हैं और मैंने उनके बारे में जो कहा है, उससे आप सहमत हैं। प्रत्येक प्रस्ताव या तो अच्छा होता है या बुरा, यदि यह बुरा प्रस्ताव है तो आप मुझसे न चाहते कि मैं आपसे खगले सप्ताह या फिर कभी मिलूँ, पर चूँकि इस बात पर हम असहमत नहीं हैं कि यह अच्छा है, इसलिए मुझे निश्चय है कि कारवारी के नाते आप इसके लाभ जल्दी से जल्दी प्राप्त करना पसन्द करेंगे..... अगर सम्भावी ग्राहक यह कह कि मुझे कोई दिलचस्पी नहीं है तो इसका यह उत्तर हो सकता है, "बेशक, आपका दिलचस्पी नहीं और इसका कारण यह है कि आपने कान तक यह बात नहीं पहुँची कि किस तरह हमारी योजना आपका परिचालन व्यवस्था कर देगी। आज मैं आपके सामने जो बात रखना चाहता हूँ वह यह है... इस बहाने के जवाब में कि स्टाक बहुत पड़ा है, यह कहा जा सकता है, "प्रत्येक सफल व्यापारी सब सवधिज सीधे सदा स्टाक में रखता है, यह तो मुझे मालूम है। इसी कारण यह सफल होता है क्योंकि आप अपनी वस्तुओं की सूची बड़ी भावधानी से बनाते हैं इसी कारण मुझे निश्चय है कि आप हमारी नई सिक्का की बकियों को उसमें शामिल करना पसन्द करेंगे। अच्छे ब्रह्मन्दाओं के ग्राहक में हर जगह उनकी मांग है"। बहाने को

सम्भालने का एक और तरीका यह है कि उसकी उपज्ञा कर दी जाए यदि वह बहाना फिर पेश किया जाए तो इस वास्तविक आरोप मानकर इसका उत्तर दिया जा सकता है। यदि यह बहाना मान है तो अवली बार सम्भावनी ग्राहक कोई और बात कहता।

**समाप्ति (Close)**—बिनी की समाप्ति बिनी की आखिरी सीडी है। अगर और सीडियाँ सफलता से पार हो गई हों तो समाप्ति स्वाभाविक रूप से हो जायगी। बखिरकार बिनी की समाप्ति उस मेंट का तार्किक और स्वाभाविक परिणाम है जो शुरू से ठीक तरह की गई है, पर ऐसा कोई विशेष समय नहीं है जिसमें आर्डर फार्म पेश किया जाय और सम्भावनी ग्राहक बिना कुछ बोले हस्ताक्षर कर दे। यह नियम बनाया जा सकता है कि बिनी की बात खत्म करने का ठीक समय वह होता है जब आप यह महसूस करते हैं कि सम्भावनी ग्राहक मुक रहा है और आप जानते हैं कि आप आर्डर ले सकते हैं। यदि ठीक समय ५ मिनट बाद आजाए तो उसी समय बिनी की बात खत्म करके मोके का काम उठाइये। यदि यह एक घंटे या दो घंटे या तीन घंटे बाद आए तो भी यही तरीका कीजिए। अपने समय से ज्यादा मन ठहरिए। जब आप यह देखें कि सम्भावनी ग्राहक खरीदने वाला है तब बहुत खुश न हो जाइए। सम्भावनी ग्राहक आपको बहुत खुश देखकर पीछे हटने लगता है। सम्भावनी ग्राहक सोचना है कि यह आदमी एक आर्डर लेकर इतना खुश होया है। तो ऐसा बहुत कम होता बीखता है। इसलिए अच्छा हो कि मैं धीरे चले। शांत और गम्भीर रहिए और मन में दृढ़ निश्चय रखिए कि आपको आर्डर मिलेगा। इसके न मिलने पर ही आश्चर्य कीजिए, मिलने पर नहीं। आर्डर लेने का एक निश्चित उपाय यह है कि इस तरह बात कीजिए जैसे सम्भावनी ग्राहक खरीदेगा ही। यह न कहिए “यदि आप यह वस्तु खरीदें”, बल्कि यह कहिए “जब आप इसे अपने यहाँ लगावा लेंगे ...” इससे अवचेतन मन में प्रेरक विचार जन जाता है। बात खत्म करने के अलग अलग तरीके और रूप हैं।

**परख समाप्ति (Trial Close)**—अपनी बातचीत में आगे बढ़ते हुए आपको अपने सम्भावनी ग्राहक को अपने पीछे पीछे ले जाने की कोशिश करनी चाहिए और ऐसा करते हुए यह निश्चय करने रहना चाहिए कि उसके विचार आपके बेचने के अनुकूल रहें। प्रत्येक बात के खत्म होने पर अपने सम्भावनी ग्राहक से उसकी राय पूछिए। इससे आपको उसकी प्रतिक्रिया समझने में मदद मिलेगी। इसका प्रत्येक सम्भव जगह प्रयोग कीजिए, प्रश्न पूछने रहिए। यदि इनमें सफलता न हो तो फिर कोशिश कीजिए। याद रखिए, परख समाप्ति परीक्षणात्मक ढंग है।

**वैकल्पिक समाप्ति**—अगर आप की परख समाप्ति से यह पता चले कि आपकी आर्डर मिलने वाला है तो आप बड़े सरल तरीके से एक और खत्म करने की स्थिति पैदा कर सकते हैं। जैसा बेचे जाना पसन्द नहीं करते। वे खरीदना पसन्द करते

है। वैकल्पिक समाप्ति में गाहक को चुनाव करने दिया जाता है। उदाहरण के लिए, आप इस ढंग से कह सकते हैं "यह कमीज बहुत बढ़िया चीज है, जो शुद्ध रेशम जैसे बढियाँ सिल्क की बनी है और इसमें विलकुल नये फैशन के दो कालर हैं। यह बहुत दिन चलने वाली है। आप कौनसा रंग पसन्द करेंगे, भूरा या नीला"।

**सक्षेप समाप्ति**—अपनी चीज के बारे में बहुत सी बातें बताने के बाद उन्हें सक्षेप में अपने गाहक की आवश्यकताओं की दृष्टि से पेश कीजिए। अपनी आर्डर बुक निकाल लीजिए और उसे यह समझने दीजिए कि वह कुछ खरीदने वाला है और फिर प्रत्येक चीज लिखते जाइये और लिखते हुए उसे बोलते जाइए। अब उनकी कीमतें लिख दीजिए और सूची पूरी करने के बाद उसे जोड़ कर अपने गाहक को दे दीजिए और उसे कहिए कि वह इन्हें चक कर लें। इसके बाद उससे आर्डर को ठीक से आच लेने के लिए कहिए और उसे अपना पैत दे दीजिये। आचने शब्द में हस्ताक्षर करने के लिए प्रार्थना से बहुत कम बात आती है।

**लड़ाकू समाप्ति (Fighting Close)**—कुछ गाहक बिना यह देखे कि प्रस्ताव कितना अच्छा है, बेचे जाने के हर प्रयत्न का आप से आप विरोध करते हैं। वे सख्त रवैया अपना लेते हैं और आप की सब दलीलों के जवाब में संक्षेप से नहीं 'कह देते हैं' अगर आप इस हमले में डब गये तो खरम हो गये। चबराइये नहीं और उसको क्षुब्ध करने की कोशिश कीजिए। वह जो कुछ कहे उस सबसे सहमति प्रकट कीजिए, पर जब सम्भव हो तब ही अपनी विक्री सम्बन्धी दलील बीच में डालने का मौका न भूकिए। बड़े ध्यान से सुनिये और माफ़ी सी मागते हुए यह कहिए, "महसूस हम अदा करते हैं", "हम आपको ३० दिन की मोहलत दे सकते हैं", "आपको समय पर माल पहुँचाने के लिए विशेष रूप से वहाँ जाना पड़ेगा और मैं वहाँ तुरन्त चला जाता हूँ" "हम आमतौर से ४ सप्ताह में माल पहुँचाते हैं पर मुझे आशा है कि मैं हैड आफिस को मना लूँगा कि वह आपको २ सप्ताह बाद माल पहुँचावे", "अगर हम आपका आर्डर लें तो आपकी चीजें देने के लिये हमें फैब्रिकरी में ओवर टाइम कराना पड़ेगा पर आपकी जैसी ऊँचे पाये की फर्म के साथ....." अपने सम्भावनी गाहक को यह अनुमति कराइये कि उसका आर्डर सबसे अधिक महत्वपूर्ण है और उसकी सेवा करने की इच्छा ने उस अमुविधा को मामूली चीज बना दिया है। आप प्रायः निश्चित रूप से यह देखेंगे कि वह पछताएगा और आपकी आर्डर मिल जाएगा। आपसे कहा जाएगा कि आप अलग कष्ट न करें। सामान्य शर्तें ही स्वीकार कर ली जाएगी।

**सेवा समाप्ति (Service Close)**—अपनी सारी जानकारी मत दे दीजिए, चाहे आप आर्डर की बात समाप्त करने की कोशिश ही कर रहे हो। यदि आप को नकार मिल जाए तो आपके पास कहने के लिए कोई और बात नहीं रहती,

गिना कार्त्तुस की बटूक की तरह आप चुप हो जाते हैं। आखिरी प्रेरणाकर्ता के रूप में कुछ चीज बचा रखिए। करीब-करीब प्रत्येक संगठन या वस्तु के साथ ऐसी कोई न कोई वान हानी है। सेवा ? विज्ञापन ? सो-एजेन्सी ? पर निश्चय रखिये यह ऐसी चीज है जिसमें आप का सम्भावी ग्राहक दिलचस्पी लेगा और जिसकी उसे आवश्यकता है। यह इन तरह की वान है जिन पर प्रत्येक आर्डर के साथ कुछ बोनस दना हम सब को यह महसूस करके सुखी होती है कि हमें मुफ्त में कुछ मिल रहा है। इसलिए वह प्रस्तुत कर दीजिए।

किसी भी तरह से आप किसी की समाप्ति करें पर चतुर्धा से आप्रह्व कीजिए, सर्जोदगी से अनुरोध कीजिए और कूटनीति से मनाइये।

विशेष वस्तुएं बेचने वाले सेल्समैन—विशेष वस्तुएं बेचने वाले सेल्समैनों का काम सबसे कठिन और सब में अधिक आमदनी वाला होता है। वे बीमा पालिसियाँ, टाइपराइटर, सरलान मशीनें, कैश रजिस्टर और तराजू और इसी तरह की अन्य वस्तुएं बेचने हैं जिनकी कोई विशेष माँग नहीं होती। विशेष वस्तुएं बेचने में शौकिया वस्तु सेल्समैन की आवश्यकता नहीं, चाहे वह कितना ही उत्साही हो। यह काम बहुत अधिक प्रशिक्षित और उत्साह, बुद्धि तथा मानसिक चुरती से युक्त आदमी कर सकता है जो प्रशिक्षण ग्रहण करने के लिए सदा तैयार है और जिसमें शक्ति, सकल्य और चरित्र का आकर्षण है। इस तरह के सेल्समैन को बुलाया नहीं जाना, उनके आने की आशा नहीं की जाती और उसका स्वागत नहीं किया जाता। यह प्रत्येक आर्डर के लिए लड़ता है और बार-बार इनकारों मिलने पर भी पस्त-हिम्न नहीं होता। वह अपनी कमफलता का विश्लेषण करता है और फिर और अधिक दृढ़ता से लड़ता है। हीसला करके खड़े रहना उसकी सफलता का बड़ा महत्वपूर्ण हिस्सा है। दान्तिपूर्वक कन्वेंसिंग, सावधान योजना निर्माण और अपने आकर्षक व्यवहार से वह स्वयं को और अपनी वस्तु को बेचना है। वह वस्तु नहीं बेचता, उसका फायदा बेचना है। उसका काम आसान नहीं। पर यदि उसमें अच्छे सेल्समैन के सद्गुण हैं और यहाँ उन्लिखित गुण प्रचुर मात्रा में हैं तो वह सफल हो सकता है और उसकी आमदनी उन बहुत से लोगों से अधिक हो सकती है जो अपने पेशे में ऊँचे पद पर हैं।

इस विशेष वस्तुओं में जीवन-बीमा पालिसी बेचना सबसे कठिन काम है। जीवन बीमा एक अमूल्य वस्तु है और इसके लिए सत्य ऊँचे दर्जे की सृजनात्मक विनिय-कला की आवश्यकता है। कभी-कभी यह कहा जाता है कि जो आदमी जीवन-बीमा बेच सकता है वह हर चीज बेच सकता है। इस तरह की चीजें खरीदने का प्रेरक सावधानी की भावना की सतुष्टि है। आदमी अपने परिवार की सुरक्षा के बारे में निश्चिन्त होना चाहता है। वह यह निश्चय करना चाहता है कि आवश्यकता के समय उसकी इच्छा की पूर्ति का उपाय हो जाएगा। बुझापा सामने दिखायी दे रहा है

जब वह आवे तब आदमी वित्तीय दृष्टि से स्वतन्त्र होना चाहता है। जीवन-बीमा के खरीदने से उसे मानसिक शान्ति प्राप्त होगी है और उसके तथा उसके परिवार के मंगल, सुख और सुविधा में पर्याप्त वृद्धि हो जाती है। १८ वर्ष से ऊपर और ६५ वर्ष से नीचे का प्रत्येक व्यक्ति ग्राहक बन सकता है और उसमें स्त्रियां भी शामिल हैं जो पहले से अधिक बीमा पसंद होती जा रही हैं। इसके साथ प्रत्येक व्यक्ति जीवन बीमे को अच्छा समझता है और एक पालिसी खरीद लेना चाहता है पर खरीदता नहीं है। सेल्समैन के नाते आप का काम है उसे खरीदने के लिए प्रेरित करना।

जीवन बीमे की बिक्री योजना बनाने में बहुत विचार की आवश्यकता होती है। जब आप किसी ग्राहक के पास जाएं तो उसे यह अनुभव कराइये कि जीवन बीमा से उसे क्या लाभ हो सकते हैं। उसका ध्यान अपने और अपने परिवार के लिए सम्पत्ति जमा करने पर केन्द्रित कीजिये, उसका ध्यान इस तथ्य की ओर खींचिए कि इस सम्पत्ति से बहुत से लाभ हैं। उसे बताइये कि इस योजना से वचन होने लगेगी जो आवश्यकता या संकट के समय आसानी से काम आ सकेगी। उसे समझाइये कि यदि किसी तरह की बीमारी या दुर्घटना से वह बिल्कुल असमर्थ हो जाए तो इस योजना से उसे प्रीमियम के बारे में कोई परेशानी नहीं होगी और कि उसकी सम्पत्ति और वचन जैसी की तैसी बनी रहेगी। जीवन बीमे के बारे में जो कुछ आप जानते हैं उसे वह आप न बताने लीजिए। उसे सिर्फ यह बताइए कि इससे उसे क्या लाभ होगा। यह योजना ग्राहक को अपना रुपया ऐसी जगह लगाने का मौका देती है जहाँ वह बढ़ता रहेगा और जब ग्राहक वहाँ पहुँचेगा तब भी वह वहाँ होगा। यह उसे वृद्धावस्था में आमदनी की व्यवस्था कर देती है। आज उस आदमी के सामने, जिसके पास बड़ी सम्पत्ति है, एक बड़ी कठिन समस्या यह है कि मृत्यु-शुल्क देने के लिए वह नकद रुपया भी छोड़ कर मरे। भाय, उसकी आस्थियां आसानी से बिकने योग्य नहीं होती और उसकी मृत्यु पर उसके आश्रितों के लिए नकदी एक गम्भीर समस्या होती है। जीवन बीमा मृत्यु पर नकदी की व्यवस्था करता है।

विशेष वस्तुएँ बेचने वाले सेल्समैन की सफलता इस बात पर निर्भर है कि वह शब्दों का प्रयोग करने में और शब्दचित्र प्रस्तुत करने में कहीं तक समर्थ है और यदि वह भविष्य का उज्जल चित्र पेश कर सकता है तो उसका कामार बढ़ता ही जाएगा।

### वित्तीय सम्बन्धी पत्र

आपने यह समझ लिया है कि भेट में किस तरह व्यवहार करना चाहिए। आप को अपनी वस्तुओं या सेवा की वित्तीय सम्बन्धी बातें मालूम हैं। आप अपने ग्राहकों और सम्भाव्य ग्राहकों को जानते हैं और आपने उनका अलग-अलग अध्ययन किया है। आप प्रत्येक व्यक्ति के सम्भावित आसों की बात पहले से अनुमान कर सकते हैं और उनका जवाब सोच सकते हैं और उन्हें अपने लिए लाभदायक बना सकते हैं।

आप जानते हैं कि प्रत्येक व्यक्ति का अनुकूल हम अपनी और खींचने का सर्वोत्तम तरीका क्या है, उसकी दिग्दर्शनी पैदा करने का सर्वोत्तम तरीका क्या है, उसे अपनी वस्तु या सेवा पसन्द कराने का तरीका क्या है और उसमें अपना अभिलषित कार्य कराने के लिए ठीक किस जगह और कब वहां समाप्त कर दनी चाहिये। आप सरसि अधिक ज़रूरी तरह जानते हैं कि किस तरह एक आदमी दूसरे से भिन्न है और उपर अनुसार ही बिनी सम्बन्धी बातचीत करना कितना आवश्यक है। पर यदि आपको हम कारण भेट का मौका नहीं मिल सकता कि आप का गाहक या सम्भावी गाहक बहुत व्यस्त है या रोगी या छुट्टी पर गया हुआ है या किसी कारण से आपसे मिल नहीं सकता या नहीं मिला तो सीधी भेट के बाद सर्वोत्तम चीज है व्यक्तिगत पत्र। चतुर्दश से लिखा हुआ पत्र आपके गाहको और आप में मंत्री का मजबूत बंधन बाध सकता है और उसके परिणामस्वरूप आपको सम्भावी गाहक से 'आज नहीं, धन्यवाद' के स्थान पर अच्छा स्वागत प्राप्त हो सकता है।

याद रखिये कि हर आदमी छिट्टी पाना पसन्द करता है, और कारबार बड़ा ही या छोटा, प्रत्येक कारवारी सबसे सत्रमे पटल ढाक देखना है। बहुत बार पत्र से सीधी भेट की अपेक्षा भी अधिक अच्छा परिणाम हो सकता है। सम्भावी गाहक चुस्त और प्रह्लासील होता है। वह कारबार करने के लिए बैठा है, आकर्षित किए जाने के लिए तैयार है और ऐसे किसी भी प्रस्ताव में दिग्दर्शनी लेने के लिए तैयार है जो उसके कारबार को अधिक दक्ष और अधिक सफल और अधिक लाभदायक बना सके। कोई गाहक या सम्भावी गाहक आपके प्रस्ताव पर विचार करने के लिए इसके अधिक अनुकूल मानसिक स्थिति में नहीं हो सकता। इसका पूरा लाभ उठाइ एक अच्छा बिनी सम्बन्धी पत्र लिखिए। इस काम में आप से ज्यादा सुविधा और किनी को नहीं है।

पत्र अनेक प्रकार के होते हैं और इस विषय पर बहुत सी पुस्तकें लिखी गई हैं, पर हम सिर्फ उन पत्रों पर विचार करेंगे जो बिक्री के सम्बन्ध में होते हैं। पत्र किसे कहते हैं? पत्र एक लिखित संवाद है जो एक खास समय एक खास व्यक्ति को एक खास प्रस्ताव के बारे में आपकी भावनाएँ बताता है या सूचना पहुँचाना है। पत्र आपके विचारों का अभिलेख है। जिस पत्र पर आपने कुछ समय और दिमाग खर्च किया है, उससे आपके सम्भावी गाहक को कुछ सोचने की वस्तु मिलनी है। अपने पत्रों को सुविधाएँ बेचने का दृष्टि से तैयार कीजिए, वस्तुएँ नहीं। आपको जितने पत्र मिल सकें उन सब को पत्रों का अभ्यास ढालिए और आप देखेंगे कि उनमें से बहुत थोड़ा में वास्तविक सत्समर्पनक्षिप का लेश भी है। व्यापारी कर्मों द्वारा लखे गए अधिकतर पत्र नीरस और निर्जीव होते हैं जिनमें घिसे-घिसाए विचार और बातें लिखी जाती हैं। अधिकतर पत्र ऐसे होते हैं जैसा अच्छे पत्र को नहीं होना चाहिए। उन्हें पत्र प्रदर्शक बनाइए और उनमें विपरीत ढंग से लिखिए, इस तरह आप बिनी सम्बन्धी अच्छा पत्र लिखना सीख जाएंगे।



अच्छा पत्र कैसे लिखें—पत्र पाँच हिस्सों में बाँटा जा सकता है :-

पहला अभिवादन । पत्र में उस व्यक्ति का उल्लेख होना चाहिए जिसके नाम वह लिखा जा रहा है । बजाए यह लिखने के कि "प्रिय महोदय," लिखिए "प्रिय श्री—" । "प्रिय महोदय" हर किसी के लिए लिखा जा सकता है पर जब आप उसमें किसी व्यक्ति का नाम डाल देते हैं तब उस पत्र में प्रेम और हार्दिकता झलकने लगते हैं । इस तरह आप अपनी बात को व्यक्तिगत रूप दे देते हैं ।

दूसरा: आरम्भिक वाक्य । पत्र का पहला वाक्य दिलचस्पी प्रकट करने वाला होना चाहिए । प्रेम और हार्दिकता से लिखिए और स्वार्थ तथा दर्प के ढग से बचिए । "मैं" के बजाए "आप" का प्रयोग करके अपनी दिलचस्पी प्रकट कीजिए । अपने पत्र को "आपका कृपापत्र मिला" से पत्र आरम्भ कीजिए, "मुझे आपका पत्र मिला" से नहीं । पत्र आरम्भ करने का एक और प्रभावी तरीका कोई प्रश्न पूछना है "क्या आपने कभी सोचा है..... ?" इससे उस व्यक्ति में आपकी दिलचस्पी प्रकट होती है जिसे आप पत्र लिख रहे हैं ।

तीसरा. पत्र का मध्य भाग । पत्र तभी प्रभावोत्पादक हो सकता है जब वह सीधे तौर से मतलब की बात कहता हो । आप पत्र में जो कुछ लिखना चाहते हैं उस सब को सिलसिलेवार लगाइए । प्रत्येक शब्द, प्रत्येक विचार और प्रत्येक वाक्य का अपना स्थान होना चाहिए । इसलिए लिखना शुरू करने से पहले यह ठीक ठीक तय कर लीजिए कि आप अपने पाठक से क्या चाहते हैं और उसी बात को लिखिए । यदि आप उसे नहीं लिखते तो उसे इसका कभी पता नहीं चलेगा । याद रखिए कि लोग भावना से अधिक प्रेरित होते हैं, बुद्धि से कम । इसलिए अपना पत्र प्रेम, लाभ, कर्त्तव्य, अभिमान, सुखभोग, आत्मरक्षण आदि प्राथमिक भावनाओं को प्रेरित करते हुए लिखिए । अपने पत्रों को 'समाचारमय' बनाइए, यदि आप किसी आदमी को समाचार देते हैं तो उसे आप से दिलचस्पी हो जाती है । रोज लाखों अक्षर विकते हैं और वे समाचारों के लिए विकते हैं, सम्पादकीय छेत्ते या विज्ञापनों के लिए नहीं । फिर, सुझाव दीजिए, दलाल न कीजिए, पाठक के मन में आपके प्रस्ताव से होने वाले लाभों का ऐसा सजीव चित्र पेश कीजिए कि वह उसके लिए बहुत आकर्षक हो जाए । शब्दों से ऐसे चित्र प्रस्तुत कीजिए जिन्हें आपका पाठक समझ सके, जो चीज करने की इच्छा पैदा करने में आपको सफलता हुई है वह तुरत करने के लिए अपने पाठक को कारय्य दीजिए । बहुत से आदमी कोई काम करने के लिए मन में तैयार हो जाते हैं पर वे उसे कभी करते नहीं, क्योंकि उसे तुरन्त करने के लिए कोई कारण नहीं होता । हजारों विनियोग रोज सिर्फ इसका कारण रह जाती हैं कि सेल्समैन ग्राहक को तुरत आर्डर देने के लिए कोई अच्छा और काफी कारण नहीं पेश कर सके । अपना कारण निश्चित रूप से बताइए और सदेह न की कोई गुंजायस न छोड़िए अन्यथा विलम्ब का कारण बना रहेगा । पाठक को अपना मन बनाने में सहायता

देकर—जिसने (सर्वथा अपनी स्वतन्त्र इच्छा से) वह काम करने का निश्चय किया किया है जो आप उससे कराना चाहते हैं—और उसे ऐसा तुरन्त करने का कोई उचित पुरस्कार प्रस्तुत करने के बाद अब उसके लिए ऐसा करना आसान बना दीजिए। आप पत्र के अन्तिम भाग द्वारा उसे काम करने के लिए प्रेरित कीजिए।

चौथा अन्तिम भाग। पत्र का अन्तिम भाग पत्र के मध्य भाग में प्रस्तुत मुख्य बातें और लाभों का संक्षिप्त सारांश होना चाहिए। छोटे-छोटे वाक्य लिखिए जो चुस्त और तीक्ष्ण हों। हर एक पंक्ति में कृपा और आदर की भावना डाल दीजिए और पत्र के अन्तिम भाग में भी इसे लाना न भूलिए। पत्र में कृपापूर्ण शब्द लिखिए। उदा० सम्भाव्य ग्राहक आप के प्रति मैत्री भाव रखने लगता है। अपना पत्र इस तरह खत्म कीजिए। "आदर और सद्भावना सहित, आपका हो।"

पाँचवाँ. हस्ताक्षर। पत्र पर सदा अपने आम तौर से किए जाने वाले हस्ताक्षर स्वाभाविक रीति से कीजिए।

पत्र एक व्यक्ति की दूसरे व्यक्ति से मुलाकात की तरह दो मनो का सम्मिलन है। इसलिए पत्र में तथ्य और परिस्थितियाँ इस तरह प्रकट होनी चाहिए कि दूसरा प्रभावित, प्रेरित और विद्वसित हो जाय। सब बेकार और निरर्थक शब्द काट दीजिए। व्यापारी दुनिया में गोलमोल बात का कोई अर्थ नहीं। छोटे-छोटे शब्द लिखिए। छोटे शब्दों में शक्ति और बल होता है। जब आप मिलने जाय और मिल न सकें, तब समयनिकाल कर निजी पत्र लिखिए। दकियानूसी पत्र चाहे वे हैड हाफिस से आए हों या आपने भेजे हों, जिनमें इस तरह का कुछ लिखा रहता है, "हम आपकी यह सूचित करना चाहते हैं कि अमुक महाशय अमुक दिन अमुक समय आपसे मिलने आएंगे और विद्वत्ता है कि आप उन्हें भेंट का अवसर देने की कृपा करेंगे", बिस्कुल बेकार होते हैं और रद्दी की टोकरी में फेंक दिए जाते हैं। प्रेमपूर्ण और मैत्रीपूर्ण निजी पत्र लिखिए जिससे उसे पता चले कि वह आपके प्रस्ताव की उपेक्षा करके कितनी हानि उठा रहा है। उसे यह बताइये कि आपके साथ कारबार करने से और लोगों ने किस तरह लाभ उठाया। यही एक पत्र का नमूना दिया जाता है जो बहुत लाभदायक सिद्ध हुआ।

"प्रिय.....श्री

उत्पादन में ३५% वृद्धि—हमारे एक हाल के ग्राहक को इतना अधिक लाभ हुआ। उसे पहले दिए हुए आर्डरों पर कोई उचित लाभ नहीं हो रहा था।

आपके लाभ की क्या स्थिति है?—क्या सामान और मजदूरी की बढ़ती हुई लागत या उत्पादन तथा लागत के अपर्याप्त नियंत्रण के कारण आपको कम लाभ हो रहा है? आज के कारबार में भीतर की समस्याओं में बाहर की सहायता लेकर प्रगतिशील प्रबंधकों को अपने लाभ की मात्रा बढ़ाने में बड़ी सफलता हुई है।

बहुत सम्भव है कि हम आपको भी उसी तरह का लाभ पहुँचा सकें, जिस तरह हमने अपने अन्य ग्राहकों को लाभ पहुँचाया है। हम स्वयं उपस्थित होकर आपके सामने अपने काम की रूप-रेखा पेश करने का अवसर चाहते हैं जो देना आपकी बड़ी कृपा होगी। “इस पत्र को देखिए यह सम्भावनी ग्राहक की दिलचस्पी जागृत करने और उसे इस आदर्श में डालने के लिए कि यह सब क्या है, थोड़ी सा बात बताता है। निम्नलिखित पत्र सदा सम्भावनी ग्राहक की दिलचस्पी पैदा करेगा। “आपकी कंपनी के सामने आज एक महत्वपूर्ण स्थिति पैदा हो गई है जो इसके सारे भविष्य के संचालन पर आसानी से असर डाल सकती है। आपको इस स्थिति के बारे में जानकारी होनी चाहिए और मैं आपके सामने तथ्य प्रस्तुत करने के लिए दृढ़ता से सवरे लगभग १० घंटे आ रहा हूँ। आपके सहयोग के लिए बहुत धन्यवाद और आदर तथा सद्भावना सहित आपका हो।”

ये पत्र अनुकरण के लिए अच्छे नमूने हैं। इन नियमों को ध्यान में रखते हुए आप स्वयं पत्र की रचना कर सकते हैं। पर उन पत्रों का उपयोग तभी कीजिए जब आप यह देख लें कि आपना पत्र नियमों के अनुसार है। इन नियमों को नुस्खे के बजाए नपैने के तौर पर प्रयुक्त कीजिए। आपका पत्र जोर से पढ़ने पर ऐसा लगना चाहिए कि जैसे आप विनी सम्बन्धी बातचीत कर रहे हैं। पुराने ढंग के प्रचलित शब्द और पदावलियाँ प्रयोग में न लाइये। यह कल्पना कीजिए कि आपका सम्भावनी ग्राहक आपके सामने बैठा है और अपने पत्र की रचना इस तरह कीजिए जैसे आप उससे बात चीत कर रहे हैं।

**विक्रयकर्त्ताओं का पारिश्रमिक**—विक्रय-कर्त्ता का पारिश्रमिक यदा जटिल प्रश्न है और इस पर बहुत परीक्षण हुए हैं। कोई एक विधि सब जगह उपयुक्त नहीं जवनी। चाहे जो विधि या विधियाँ अपनाई जाय पर उद्देश्य यह होना चाहिए कि ठीक ढंग के आदमी को आकृष्ट किया जाय और रखा जाय तथा उसकी सेवाओं के मूल्य के अनुसार पुरस्कृत किया जाय। इस समस्या में बहुत कठिनाइयाँ हैं। उसी कारनवार में भी कुछ वस्तुएँ बेचनी सरल होती है और कुछ कठिन और कुछ से अधिक लाभ होता है और कुछ से कम। तेज़ी (वूम) में बेचना आसान होता है और मं-दी में कठिन। मौसम के समय विक्री आसान होती है और मौसम के अलावा कठिन। कुछ क्षेत्रों में काम करना आसान होता है, तथा कुछ में कठिन और महंगा। फिर उस काम को नापना और पुरस्कृत करना कठिन होता है, जो तत्काल फल देने के बजाय भविष्य की विनी का निर्माण करने के आशय में होता है। विक्रयकर्त्ताओं को पारिश्रमिक देने के दो मुख्य तरीके ये हैं कि या तो सीधे वेतन दिया जाय, और या उनकी कमाई को उनके कार्य के फल के साथ संबद्ध कर दिया जाय। यह पिछला तरीका, जिसके अनेक रूप हैं, दो उद्देश्यों से अपनाया जाता है। (१) विक्री की मात्रा बढ़ाने के लिए सीधा प्रलोभन देना और (२) विनी के खर्चों और विनी की मात्रा में कोई निश्चित अनुपात कायम करना।

भुगतान के मुख्य प्रचलित तरीके ये हैं (१) नियत वेतन । (२) नियत आधार पर कमीशन, (३) विक्री की मात्रा के अनुसार विभिन्न दरों पर कमीशन (४) वेतन और कमीशन, (५) एकत्रित कमीशन, जब कई विक्रयकर्त्ता इकट्ठे काम करते हैं और प्रत्येक को समूह के कुल कार्य पर कमीशन दिया जाता है । नियत वेतन देना सीधी चीज है पर इससे परिश्रम करने के लिए कोई प्रलोभन नहीं मिलता । तो भी जहाँ कारबार को उन्नत करना हो, जहाँ कभी बहुत छोटे कमी बहुत बड़े आर्डर आते हैं या जहाँ आर्डर कभी-कभी आते हैं, वहाँ यही तरीका उपयुक्त है । परन्तु यह भय है कि विक्रय कर्त्ता उस व्यक्ति की अपेक्षा कम मेहनत करेगा, जिसकी आपदनी उसके कार्य के परिणाम से जुड़ी हुई है । दूसरी रीति विक्री पर कमीशन देना है जिसे कभी-कभी 'कार्य के फल के अनुसार देना' कह दिया जाता है । परन्तु ऐसा बहना गलत है । इसका आशय यह होता है कि बड़े और अधिक आदेश प्राप्त करने के लिए प्रलोभन दिया जाय और पैसा देने का भी यह एक अच्छा तरीका है । परन्तु विक्री भविष्य के कारोबार को हानि पहुँचा कर की जा सकती है । सिर्फ इस आधार पर पारिस्थितिक पाने वाला विक्रयकर्त्ता सभावित ग्राहक की उपस्थिति में काम सकेगा—इसका तो उसूल है नाँ नकद, न तेरह उधार । वह अपने क्षेत्र में कमी किये जाने का या अनुन्नत क्षेत्रों में भेजे जाने का विरोध करेगा, चाहे उसमें कम की बितना ही लाभ हो । वह अति-विक्रय के खतरे को नजर-न्याज कर जाता है ।

बुनियादी वेतन तथा कुछ कमीशन से मालिक और विक्रय कर्त्ता दोनों को कुछ फायदे हैं । बेचने की लागत विक्री की मात्रा के अनुसार ही कुछ दूर तक घटती-बढ़ती रहती है । विक्रयकर्त्ता तात्कालिक वित्तीय चिन्ता से मुक्त हो जाता है पर यह पद्धति उन्नति या उत्पादकता की विभिन्न मात्राओं वाले क्षेत्रों के बीच न्यायमग्न नहीं है । इस कठिनाई को दूर करने के लिए एकत्रित कमीशन की विधि अपनाई जाती है कि निश्चित क्षेत्र में काम करने वाले विक्रय कर्त्ता एक समूह माने जाते हैं उस सारे समूह की विक्री पर मिला हुआ कुल कमीशन सब संस्तमों में विभाजित कर दिया जाता है । वह विभाजन बराबर हो सकता है, अथवा इसका कुछ अंश वैयक्तिक विक्री के आधार पर तथा शेष बराबर वितरित किया जा सकता है प्रत्येक व्यक्ति को समूह के प्रत्येक व्यक्ति के उपार्जन का अंश जिम्मेवार दना कर थोड़ा सा प्रभाव डाला जाता है जिससे कार्य के उद्दीपन की आशा होती है । बिना के कोटे भी बना दिये जाते हैं । प्रत्येक विक्रयकर्त्ता को विक्री की कुछ मात्रा निश्चित कर दी जाती है जो उसके क्षेत्र की आपेक्षिक समृद्धि, उन्नति की मात्रा और सारे क्षेत्र में जाने की कठिनाई के आधार पर होती है । कुछ फम जो यह समझती हैं कि विक्रयकर्त्ता के काम में अनेक कार्य हैं जिनमें से प्रत्येक का मूल्यांकन उसकी योग्यता के आधार पर होना चाहिए, नुक्ता प्रणाली (Point System) अपनाती हैं । इस



के आदेश की अवस्था में शिपिंग कम्पनी से सम्पर्क बनाना होगा और यदि फर्म बन्दरगाह से दूर है तो गाड़ी से माल पहुँचाने और फिर उसे जहाज पर पहुँचाने की व्यवस्था करनी होगी। यदि माल पहुँचाने में देर हो गयी तो देरी वाले माल का पना लमाना होगा कि वह कहाँ है। और कमी या टूट फूट की अवस्था में क्लेम तैयार करके पेय किया जायगा और उसका ध्यान रखा जायगा।

वस्तुएँ भेजने और प्राप्त करने के सीधे काम के अतिरिक्त पूरा और रोजाना का पत्र व्यवहार, फाइलें, रिकार्ड और टैरिफ रखने होंगे। बड़े कारखाने में यातायात विभाग के जरिये बड़ा पत्र व्यवहार होता है और वस्तुओं की गतिविधि के बारे में सब कागजात का ठीक-ठीक पना रखने के लिए विभाग की फाइलें बड़ी महत्वपूर्ण होती हैं। यातायात विभाग का एक और महत्वपूर्ण कर्तव्य यह है कि वह बिक्री विभाग से निकट सम्पर्क रखे क्योंकि वाहन को माल देने का काम बिक्री से अधिक सम्बन्ध रखता है। वस्तुएँ जहाँ जड़ और जिस मात्रा में भेजनी हो बिक्री, विभाग द्वारा ही भेजी जानी है। माल पहुँचाने की लागत प्रायः बिक्री कीमत में जोड़ ली जाती है और इस प्रकार एक ऐसी चीज हो जाती है जिसकी सीमा का उन्हीं के अनुसार घटको द्वारा नियन्त्रण आवश्यक हो जाता है जो कीमत निर्धारण की साधारण प्रक्रिया को नियन्त्रित करते हैं बिक्री विभाग का क्षेत्र माल भेजने की चाल और लागत से असा निश्चिन्त होता है। भेजने में गलतियाँ या देर होने पर बिक्री विभाग को शिकायतें आती हैं और कमी कमी दोबारा भी माल भेजना पड़ सकता है। इसी प्रकार, यातायात विभाग को खरीदने वाले अफसरों के मागने पर यह सब जानकारी देनी चाहिये कि बताए हुए स्थानों से माल भगवाने में कितना समय लगेगा और प्रतिस्पर्धी स्थानों से माल भगवाने में महसूल कितना कम या अधिक पड़ेगा। यह क्रेडिट विभाग या उधार विभाग के कहने पर माल भेज देना या वाहन-पत्र या रेलवे रसीद भेज देना और क्रेडिट वालों के कहने पर वह मार्ग में रोकने के अधिकार का प्रयोग करेगा।

महसूल की दरें और बर्गीकरण—हमारे देश में लम्बी दूरियों (साधारणतया १०० मील से अधिक) का अधिकतर यातायात रेलों द्वारा होता है। इसलिये रेलवे की महसूल दरों का वस्तुओं के यातायात पर बहुत असर पड़ता है। इस दृष्टि से प्रत्येक कम्पनी के यातायात विभाग को महसूल दरों के बारे में जानकारी इकट्ठी करनी चाहिए। हम पहले एक अध्याय में बता चुके हैं कि रेल महसूल के तय करने में मुख्य कारण ये होते हैं (१) माल भेजने वाले की सेवा का महत्व या पैसा देने की योग्यता, (२) सेवा करने का खर्च, (३) अन्य वाहनो से प्रतिस्पर्धा (४) निहित स्वार्थों की रक्षा और (५) कानून की अनेकाओं का पालन। क्योंकि रेलें सब व्यावहारिक प्रयोजनों के लिये सम्मिलित कारखाने हैं और क्योंकि उन्हें सेवा के मूल्य और उसकी लागत दोनों के अनुसार महसूल लेना होता है। इसलिये वे अलग-अलग वस्तुओं पर

अलग-अलग दर लगाती है। रेल से भेजी जाने वाली लाखों चीजों में से प्रत्येक पर अलग-अलग दर नहीं लगाई जा सकती। इसलिए रेलवे ने सब ज्ञात वस्तुओं को कुछ वर्गों में बांट दिया है जिससे किसी चीज की इन थोड़ी सी वर्ग दरों के आधार पर निकाली जा सके। वर्गीकरण को प्रभावित करने वाले कुछ महत्वपूर्ण घटक सक्षेप में यहाँ दिये जाते हैं क्योंकि यातायात विभाग का वस्तुओं के वर्गीकरण और महसूल दरों पर इसके प्रभाव से बहुत सम्बन्ध है। प्रथम तो भार की तुलना में वस्तु के आकार पर विचार किया जाता है। अधिक बड़ी वस्तु जगह घेरती है और इसलिये उसकी ऊँची दर होनी चाहिये। यदि कोई वस्तु दबा कर अच्छी तरह बांध दी जाए तो इसे निचले वर्ग में रखा जा सकता है और इस पर महसूल कम लिया जा सकता है। फिर किसी चीज की टूट-फूट के दायित्व का प्रश्न है। काच चीनी मिट्टी या मिट्टी के नमूने सावधानी से सभालने पड़ते हैं और उन्हें ऊँची दर के वर्ग में रखा जाता है। चीज के आकार का भी वर्गीकरण पर असर पड़ता है। छोटे पैकिटों पर भी लगभग उतना ही ध्यान देना पड़ता है जितना बड़े पर। इसलिये छोटी चीजों की दर प्रायः ऊँची होती है, इसी प्रकार, डिब्बा भर माल पर कम दर लगाई जाती है; उदाहरण के लिये, यदि सेवा का भार प्रति वॉगन एक टन हो तो उन्हें वर्ग एक अर्थात् निचले वर्ग में रखा जाता है, अन्यथा वर्ग दो में। वस्तुओं के वर्ग का निश्चय करने में उनके अपनी मंजिल पर पहुँचने में लगने वाले समय का भी महत्वपूर्ण हिस्सा होता है। थोड़े समय में पहुँचाई जाने वाली वस्तुएँ ऊँचे वर्ग में रखी जाती हैं क्योंकि उन्हें अधिक तेज गाड़ियों से ले जाना पड़ता है। जल्दी ब्रिगडने वाली और ताजी वस्तुएँ इस वर्ग में आती हैं। कुछ वस्तुओं की भेजने की नियमितता के आधार पर अलग वर्ग में रखा जाता है। अगर मैनेजर यह जानता है कि कुछ वस्तुएँ नियमित रूप से भेजी जाती हैं तो वह उन्हें निचले वर्ग में रख सकता है, या उन पर 'विशेष' दर लागू कर सकता है। काम में जाने वाले डिब्बे (मालगाड़ी) के प्रारूप से भी वर्गीकरण पर प्रभाव पड़ता है। अगर वस्तुएँ खुले डिब्बे में ले जाई जा सकती हैं तो वे निचले वर्ग में रखी जाएंगी और यदि उनके लिए बन्द डिब्बे की आवश्यकता है तो वे ऊँचे वर्ग में रखी जाएंगी। विशेष वॉगन के लिये, जैसा घोड़े, मवेशी आदि ले जाने के लिये प्रयुक्त होता है। और भी ऊँची दर वसूल की जायेगी, जो वस्तुएँ एक दूसरे के स्थान पर काम आती हैं वे प्रायः एक ही वर्ग में रखी जाती हैं और अन्य बातों पर ध्यान नहीं दिया जाता। उदाहरण के लिए, यह सब कच्चा सामान और वस्तुएँ जो कागज बनाने में काम आती हैं, जैसे एस्पार्टो घास, लकड़ी की लुगदी (Wood pulp) और चिबड़े, एक ही वर्ग में रखे जाते हैं, पर उममें कुछ शर्तें होती हैं।

स्पष्ट है कि हर कम्पनी कम से कम महसूल देना चाहती है। इसीलिए दर क्लर्क (Rate Clerk) को अपनी वस्तुओं पर लागू होने वाली दरों का सदा पता रखना होता है। कुछ विशेष वस्तुओं के लिए विशेष दरें भी होनी हैं उदाहरण के लिए कोयला क्लास रेट से कम में जाता है। कई जगह दो स्टेशनों के बीच अलग दर होती

है यह बहा होती है जहाँ रेलवे को सहक मोटरों से मुकाबला करना पड़ता है। इन सब दूरों से लाम उठाना चाहिये। दूरें बताने वाली सूचिया मिल जाती है और वे सदा पास रखनी चाहिये, जहाँ कोई कम्पनिया कुछ गाहक या नगरों को एक ही वस्तु बार-बार भेजती है वहाँ यह अच्छा रहता है कि बार-बार सूचिया देखने के बजाय विभिन्न नगरों की दूरों की एक सारणी तैयार कर ली जाए पर यह सारणी हमेशा ठीक करते रहना चाहिए।

**पैकिंग या सप्लायमेंट**—ठीक तरह से पैकिंग करने का बड़ा महत्व है क्योंकि इस से अनावश्यक टूट-फूट से भी बचा जा सकता है और महसूल में भी बचन हो सकती है, अगर पैकिंग का सर्वोत्तम तरीका अपनाया जाय। पैकेज-प्रवृत्ति और पैकिंग के तरीके पर ही महसूल की दर का फर्मला किया जाता है। छोटी या मध्यम दर्जे की कम्पनी में पैकिंग की देखभाल सिपिंग बलकें करना है, पर बड़ी कम्पनी में जहाँ बहुत वस्तुएँ भेजनी होती हैं, एक विशेष पैकिंग विभाग होता है। कुछ अच्छे प्रवय वाली कम्पनियों में यातायात विभाग पैकिंग के तरीके को प्रमाणित कर देता है। उचित पैकिंग का अर्थ यह है कि वस्तु इस तरह पैक की जाए जिससे हानि, चोरी, टूट फूट और मौसम से होने वाले बिगाड के मौके कम से कम हो जाए, जब वस्तुएँ पैक की जाती हैं तब उनकी बिक्री आदेश की नकल से मिलाई भी की जाती है। पैकर और चेंकर को पैकिंग स्लिप पर हस्ताक्षर करने चाहिए ताकि जिम्मेवारी उन पर डाली जा सके। यह स्लिप माल के माय रख देनी चाहिए जिससे गाहक वस्तुओं को इसके साथ मिला सके।

**मार्किंग या निशान लगाना**—इसके बाद पैकेज को मार्क किया जाता है। हर पैकेज पर मुपाठय अक्षरों में कन्सादनी या माल पाने वाले और पहुँच के स्थान का नाम लिख देना चाहिए। मार्किंग ऐसे तरीके से होना चाहिये कि वह मिट न सके या वस्तुओं से अलग न हो सके। यह सावधानी रखनी चाहिये कि पैकेजों पर मार्क सिपिंग सबबी हिदायतों के अनुसार हो हो। सिपिंग हिदायतों और वहन-पन (Bill of lading) सावधानी ने मुपाठय अक्षरों में पूरे नाम और पते परिसुद्ध बाँन, सब पैकेजों के नम्बर और मार्क तथा पूरी हिदायतें देते हुए तैयार करना चाहिये। रेलवे रसीद, वहन-पन एयर कन्सादनमेंट नोट या मोटर ट्रक रसीद ऐसे कागज हैं जो बाहन द्वारा प्राप्त रसीद और वस्तुओं पर स्वयं प्रकट करने वाले कागज हैं जिनसे धारक (Holder) माल अपने कर्त्तव्य में ले सकता है।

**बाहक को मौजना**—अगर बिक्री आदेश यह निर्देश करता है कि या तो कीमन बमूल हो गई है या उधार दिया जाना है तो पैकेज गाहक को सौंप दिये जाते हैं या डाकखाने ले जाये जाते हैं। अगर कुछ स्थानों में रेलवे की माल उठाने और घर पहुँचाने की सेवा है तो वे माल ले जाएंगे और नामनात्र पैसा लेकर इससे पहुँचा देंगे। पार्सल पोस्ट पैकेज डाकखाने को पहुँचा देने चाहिए। मोटर,



ट्रक कम्पनी के कारखाने के स्थान से वस्तुएँ उठा लेते हैं और उन्हें वही सौंप देते हैं।

ज्यो ही कोई माल वाहक को सौंप दिया जाता है, त्यो ही शिपिंग बल्क बिक्री विभाग को इसकी सूचना देता है, जो इसके बाद वाहक को सूचित करता है। यह सूचना प्रायः वहन पत्र, रेलवे रसीद, एयर कन्साइनमेंट नोट, आदि, और बीजक या बिल तथा सहयोगी पत्र के रूप में होती है। कभी-कभी पत्र भेजा जाता है और जल्दी के मामले में तार दिया जाता है, जिसमें वाहक को यह पता चल जाए कि उसकी वस्तुएँ चल पड़ी हैं। यदि वस्तुएँ अपनी मजिल पर सुरक्षित पहुँच जाती हैं, तो यातायात विभाग की अब कोई और जिम्मेदारी नहीं।

नुक्सान या टूट फूट के लिए ब्लेम या दावे—भारत में रेलवे प्रशासन की जिम्मेदारी निक्षेप ग्रहीता (Bailee) की होती है। जहाँ वस्तुएँ रेलवे की जोखिम पर और इसीलिए उसी दर पर जाती हैं और ठीक रीति से पैक की हुई हैं, वहाँ नुक्सान के लिए रेलवे जिम्मेवार है। अगर वह मालिक के जोखिम पर ले जाई जाती है तो रेलवे प्रशासन उस हानि या टूट-फूट के लिए दायी है जो रेलवे प्रशासन या उसके कमचारियों के दुरुचरण या लापरवाही के कारण हो। यदि वस्तुएँ टूटी फूटी हालत में, अपनी मजिल पर पहुँचें या नष्ट हो जायें, तो वाहक पर सविदा की शर्तों और कानून के अनुसार ही दायित्व होगा। रिसीविंग बल्क को टूट-फूट या हानि नोट कर लेनी चाहिए और यह भी देख लेना चाहिए कि वाहक या उसका एजेंट इस नोट करले। जहाँ कन्साइनमेंट ही नष्ट हो जायें, वहाँ वाहक को वस्तुआ की कीमत देनी होगी, बशर्ते कि उसे कानून ने छूट न दे रखी हो। उदाहरण के लिए, ईश्वरीय प्रकोप से होने वाली हानि या सविदा द्वारा दी गई छूट। भेजने वाले को यह सिद्ध करना पड़ता है कि उसने वस्तुएँ भेजी थी और उनमें यह माल था। वहन-पत्र या रेलवे रसीद या एयर कन्साइनमेंट नोट या वेबिल (Way bill) भेजने का काफी प्रमाण है और बीजक की प्रमाणित प्रति उसकी अन्तर्वस्तुआ का प्रमाण है। भेजते समय के भार में और प्राप्तकर्ता द्वारा प्राप्त करने के समय के भार में कोई कमी हो तो यह पता चलेगा कि कमी उस समय हुई है, जब माल वाहक के पास था।

जब माल को कुछ नुक्सान हुआ हो, तब यातायात विभाग उस हानि या नुक्सान के लिए दावा वाहक के सामने पेश करता है। इस दावे के साथ रेलवे रसीद और बीजक आदि समयक वापस होने चाहिए। कानून के अनुसार दावे निश्चित समय के अन्दर पेश करा देना जरूरी है। इसलिए यातायात विभाग का दावे का समायन करने के लिए आवश्यक सारी गवाही इकट्ठी करके उसे जल्दी पेश कर देना चाहिए। अधिकारी लोग दावों की जाँच करने और उनका फैसला करने में बड़े मुस्त होते हैं। इसलिए दोनों के पीछे लगे रहना जरूरी हो जाता है।

जहाँ कोई माल पहुँचने में देर हो गई हो, वहाँ यातायात विभाग के ट्रैकिंग

बल्क को देरी की सूचना मिलने पर वहन पत्र या रेलवे रसीद की फाइल कापी निकाल कर उस जगह के स्टेशन मास्टर को टेलीफोन, तार या पत्र द्वारा सूचना देनी चाहिए, जहाँ माल दिया गया था। उसे माल पाने वाले से भी अपने यहाँ के स्टेशन मास्टर से पूछ-ताछ करने के लिए कहना चाहिए। रेलवे अधिकारियों से माल का पता लगाने को कहा जाता है और माल का पता लगने पर उसे माल पाने वाले को सौंप देने के लिए कहा जाता है। अगर युक्तिसंगत समय के भीतर माल न सौंप दिया जाय तो क्लेम पेश कर देना चाहिए।

प्रायः यह होता है कि अफसरी, विभागाध्यक्षों, सेल्समैनो और अन्य कर्मचारियों को गाड़ी, विमान या जहाज द्वारा कारबार के लिए यात्रा करनी पड़ती है। यातायात प्रबन्धक से उनके लिए जगह बुक कराने को कहा जाता है। बहुत बार यात्रा करने का निश्चय बहुत देर में किया जाता है और साधारणतया यात्रा करने की इच्छा वाले व्यक्ति के लिए स्थान की व्यवस्था करना बड़ा कठिन होगा। अच्छा यातायात प्रबन्धक अधिक आसानी से ऐसे काम करा सकता है।

१. अधिक विस्तृत जानकारी के लिए देखिए अध्याय २७ और मेरी पुस्तक मैन्युअल आफ मर्केटाइल (हिन्दी में यह वाणिज्यिक विधि के नाम से प्रकाशित हुई है)